

**Die betriebswirtschaftlichen Probleme
der Typenbeschränkung
bei industriell gefertigten
Konsumgütern**

Inaugural - Dissertation

zur Erlangung des Grades eines Doktors
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
bei der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von

Dipl.-Kfm. Peter Schwarzer

aus Berlin

Berlin 1965

1964

Druck:
ERNST-REUTER-GESELLSCHAFT
der Förderer und Freunde der Freien Universität Berlin e.V.
DISSERTATIONS-DRUCKSTELLE
1 Berlin 33, Garystr. 45

**Die betriebswirtschaftlichen Probleme
der Typenbeschränkung
bei industriell gefertigten
Konsumgütern**

In a u g u r a l - D i s s e r t a t i o n

zur Erlangung des Grades eines Doktors
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
bei der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Freien Universität Berlin

vorgelegt von

Dipl.-Kfm. Peter Schwarzer

aus Berlin

Berlin 1965

Dekan: Professor Dr. Klaus von Wysocki
Referent: Professor Dr. Karl Christian Behrens
Korreferent: Professor Dr. Dr. h. c. Dr. h. c. Erich Kosiol

Tag der mündlichen Prüfung: 30. Mai 1964



Gliederung

Seite

I. Grundbegriffe und Problematik.....	7
A. Begriffliche Grundlagen.....	7
1. Die Begriffe "Type" und "Typenbeschränkung".....	7
2. Der Begriff "industriell gefertigte Konsumgüter"....	13
B. Problemstellung.....	14
II. Arten und Aufgaben der Typenbeschränkung.....	16
A. Arten der Typenbeschränkung.....	16
1. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Merkmalsart und -anzahl.....	16
2. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Zeitbezogenheit.....	17
3. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach ihrem Träger.....	17
4. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Verbindlichkeit.....	18
B. Aufgaben der Typenbeschränkung.....	19
III. Auswirkungen der Typenbeschränkung auf Fertigung, Beschaffung und Lagerung.....	21
A. Auswirkungen im Fertigungsbereich.....	21
1. Direkte Auswirkungen.....	21
a) Programmänderung durch Typenbeschränkung und ihr Einfluß auf die Fertigungskosten.....	21
aa. Programmänderung und Elastizität.....	22
bb. Programmänderung und Auflagenhöhe.....	22
cc. Programmänderung und Beschäftigung.....	23
b) Verfahrensänderung durch Typenbeschränkung und ihr Einfluß auf die Fertigungskosten.....	24
aa. Zum Begriff des Produktionsverfahrens.....	24
bb. Der Einfluß der Typenbeschränkung auf die Verfahrenswahl.....	25

2. Indirekte Auswirkungen.....	25
B. Auswirkungen im Beschaffungsbereich.....	26
1. Der Einfluß der Typenbeschränkung auf die Beschaffungsmengen, -qualitäten und -zeiten.....	26
2. Änderung der Beschaffungswege durch Typen- beschränkung.....	28
3. Auswirkungen auf die Beschaffungskosten.....	29
C. Auswirkungen auf die Lagerung.....	30
1. Lagerstruktur und Typenbeschränkung.....	30
2. Kostenmäßige Auswirkung.....	30
IV. Wettbewerbs- und Absatzprobleme bei Typenbeschränkung.	32
A. Produktgestaltung.....	33
1. Die Nachfrage als Determinante der Produktge- staltung.....	33
a) Bedürfnisse und Bedarf.....	33
aa. Begriffe.....	33
bb. Zeitpunktbezogene Bedarfsstruktur.....	33
cc. Bedarfsentwicklung und Zeitablauf.....	35
b) Die Rückwirkung des Bedarfs auf die Produktgestaltung.....	36
aa. Produktdegeneration.....	36
aaa. Entwicklungsphasen eines Konsumgutes.....	36
bbb. Produktdegeneration und Produkt- gestaltung.....	37
bb. Nachfragegerechte Gestaltung des Absatzprogramms.....	38
aaa. Begriffe.....	38
bbb. Tiefe des Absatzprogramms und Produktgestaltung.....	39
2. Marktformen und Verhaltensweisen als Deter- minanten der Produktgestaltung.....	41
a) Systematik der Marktformen.....	41

	Seite
aa. Bildung der Marktformen nach der morphologischen Struktur.....	41
bb. Bildung der Marktformen nach der Verhaltensweise.....	43
b) Typenbeschränkung bei gegebener Verhaltensweise.....	44
aa. Polypolistische Verhaltensweise.....	44
bb. Oligopolistische Verhaltensweise.....	46
cc. Monopolistische Verhaltensweise.....	50
c) Der Einfluß der Produktgestaltung auf die Verhaltensweise.....	50
aa. Homogenisierung des Angebots.....	51
bb. Heterogenisierung des Angebots.....	51
B. Preisstellung.....	52
1. Preisbildungsfaktoren.....	52
a) Kostenwirtschaftliche Bestimmungsgründe.....	53
aa. Die Herstellkosten.....	53
bb. Die Vertriebskosten.....	55
b) Absatzwirtschaftliche Preisbildungsfaktoren.....	57
2. Der Preis als Mittel der Typenbeschränkung....	57
C. Werbung und Typenbeschränkung.....	59
1. Das Problem.....	59
2. Bedarfshomogenisierung durch Werbung.....	59
3. Die Unterrichtung des Verbrauchers durch Werbung.	60
V. Die Unternehmerinformation als Entscheidungsgrundlage zur Typenbeschränkung.....	61
A. Die Quellen der Information.....	61
1. Das betriebliche Rechnungswesen.....	61
a) Kostenrechnung und Kalkulation.....	61
b) Statistik.....	62
2. Marktforschung.....	63
a) Verbrauchsforschung.....	63
aa. bei Händlern und Vertretern.....	63
bb. bei Verbrauchern.....	63

	Seite
b) Konkurrenzforschung.....	65
B. Der Zusammenhang zwischen Informationsgrad und Typenbeschränkung.....	65
VI. Möglichkeiten und Grenzen freiwilliger zwischenbetrieb- licher Typenbeschränkung und Spezialisierung.....	67
A. Arten und Formen der Zusammenarbeit.....	67
1. Objektvereinheitlichung.....	67
a) Empfehlungen zur Typenbeschränkung	67
b) Typenbeschränkungskartell.....	68
2. Spezialisierung.....	69
B. Die Wirksamkeit der Maßnahmen.....	69
1. Vertragslose Typenbeschränkung.....	69
2. Vertragliche Typenbeschränkung.....	70
VII. Rückblick und Ergebnis.....	72
A. Problemgruppen.....	72
B. Maßnahmen zur Förderung einer Typenbeschränkung....	73
1. Typenbildung.....	74
2. Preisstellung.....	75
3. Werbung.....	76
Literaturverzeichnis.....	77
Anmerkungen.....	93

I. Grundbegriffe und Problematik

A. Begriffliche Grundlagen

1. Die Begriffe "Type" und "Typenbeschränkung"

Der Begriff "Type" hat in der Betriebswirtschaftslehre keinen eindeutigen Begriffsinhalt. (1)

Von HEYDE (2) wird darauf hingewiesen, daß es bisher in keiner wissenschaftlichen Fachrichtung möglich war, zu einer einheitlichen Begriffsbestimmung des Typus zu kommen. Die "... Schwierigkeit liegt in der Bedeutungsgeschichte des dem Griechischen entstammenden Fremdwortes Typus, dessen schier verwirrende, oft wissenschaftsgeschichtlich bedingte Bedeutungsverschiedenheiten schon von der platonisch gefärbten Sinnggebung an bis in die Gegenwart mehr oder minder nachwirken..." (3)

Während ursprünglich im Sprachgebrauch die Wortbildung 'Typus' verwendet wurde, bevorzugt die neuere Umgangssprache die Kurzformen 'Typ' und 'Type', welche besonders im Bereich der Technik zuerst benutzt worden sind. (4)

Dem Deutschen Normenausschuß, der sich unter anderem auch mit der Festlegung von Begriffen befaßt (5), ist es bisher ebenfalls nicht gelungen, eine allgemeingültige und anerkannte Definition des Typenbegriffs für den Bereich der Betriebswirtschaftslehre zu geben.

In den Grundbegriffen der Normung, die vom Deutschen Normenausschuß festgelegt worden sind, werden lediglich Typnormen definiert. Sie "... betreffen die Stufung - Typnormung, Typung..., Typenbeschränkung - bestimmter Erzeugnisse nach Art, Form, Größe oder sonstigen gemeinsamen Merkmalen." (6) Im HANDBUCH DER RATIONALISIERUNG werden Typen als bestimmte vorhandene, auch genormte Erzeugnisse nach Art-Größen definiert. (7) HALBERSTAEDTER bezeichnet als Typen eine geringe Anzahl Formen und Größen einer bestimmten Erzeugnisgattung. (8) Nach WAFFENSCHMIDT kennzeichnet Typ "... die Art des Erzeugnisses in dem Sinn, daß wir von Kraftwagen oder Flugzeugen, Rundfunkgeräten, Dampfmaschinen usw. jeweils eine Reihe von Ausführungsarten kennen, die alle dem gleichen Zweck dienen, sich aber in ihrer gleichbleibenden Art von den anderen Arten unterscheiden. Derselbe Typ mag dann wieder in verschiedenen Größen und Stärken, mit und ohne Variation gebaut werden." (9) ABROMEIT bestimmt den Typenbegriff, indem er ihn gegen Artikel und Sorte abgrenzt; Typenunterschiede sind danach nicht so weitgehend wie die Abweichungen zwischen einzelnen Artikeln, jedoch weitergehend als zwischen Sorten. (10) RÖSSLE definiert: "Werden einheitliche Produkte je nach Art, Form, Güte und Größe klassifiziert, so stellen die Produkte jeder dieser Klassen eine besondere Type dar. (11)

WEINHOLD versteht unter Typ "... eine bestimmte, in wesentlichen Merkmalen genau umschriebene Ausführungsart eines Artikels..." (12) Diese Beispiele sollen genügen, um zu zeigen, zu welcher unterschiedlichen Anwendung der Typenbegriff in der Betriebswirtschaftslehre gelangt. Die in den Definitionen am häufigsten wiederkehrenden Merkmale: Art, Form, Größe, Stärke usw. werden einmal als typenindifferente (13), zum anderen aber auch als typenprägende Merkmale (14) verwendet. Die Tatsache, daß es bisher nicht gelungen ist, zu einem einheitlichen Typenbegriff innerhalb der Betriebswirtschaftslehre zu gelangen, wird auf die absolute Branchenabhängigkeit der Typenkriterien zurückgeführt. (15)

Neben der Bezeichnung unterschiedlicher Tatbestände durch denselben Begriff wird inhaltlich der gleiche Sachverhalt von verschiedenen Industriezweigen abweichend gekennzeichnet. Der normale Sprachgebrauch beschränkt das Wort Type auf einzelne Warengruppen, während bei anderen Bezeichnungen wie Modell, Dessin, Dekor, Muster usw. verwendet werden. (16) Besonders häufig werden Type und Sorte als Synonyme gebraucht. Damit kann erklärt werden, weshalb in der Literatur und Praxis oft davon gesprochen wird, daß eine "Typen"-Beschränkung eine Verringerung der "Sorten" zur Folge hat. (17) Letzteres kann jedoch nur der Fall sein, wenn eine Unterscheidung zwischen Type und Sorte vorgenommen wird, wie sie ABROMEIT durchführt. Da nach ihm Sorten durch Variation einer Type entstehen, müssen bei einer Typenbeschränkung auch sämtliche Variationsformen, nämlich die zu der Type gehörenden Sorten, fortfallen.

TIETZ (18) untersucht zahlreiche unterschiedliche Auffassungen zum Wesen des Typus und kommt nach einer Würdigung der verschiedenen Darstellungen unter anderem zu dem Ergebnis, daß die Merkmale eines Typus in ihrer Ausprägung nicht unverständlich starr sind, sondern abstufbar oder veränderlich. Weiterhin stellt TIETZ fest, daß Typen nach Abweichungen in den Merkmalen oder bei gleichen Merkmalen nach ihren Abstufungen voneinander getrennt werden können. (19)

Das griechische Wort *τύπος* bedeutet ursprünglich "Hohlform", "Relief", "Form-Abdruck", weiterhin "Statue", "Abbild", "Skizze", somit überhaupt "Gestalt", "Form". (20) In seiner logischen Auseinandersetzung mit dem Typus stellt HEYDE fest, daß zwei unterschiedliche Verwendungsweisen des Wortes Typus zu unterscheiden sind: (21)

1. Typus im Sinne des "Universalen", "Allgemeinen", d.h. des vielfach Antreffbaren.
2. Typus im Sinne des "Einmaligen", wobei das Individuum als "Träger" oder "Repräsentant" eines bestimmten universalen Typus auftritt; diese Verwendungsweise wird als abgeleitet bezeichnet.

Definiert man Type im Sinne des "Universalen", "Allgemeinen", sind in dieser weiten Begriffsfassung die Variationsformen durch Merkmalsänderungen enthalten, stellen jedoch selbst keine neuen Typen dar. Erst wenn die Veränderungen der Merkmale so groß werden, daß das

"Wesen" des Gegenstandes verändert wird, kann von einer anderen Type gesprochen werden. Eine klare Abgrenzung zwischen Typen und ihren Variationsformen wird damit jedoch nicht erreicht. In zahlreichen Fällen, die der subjektiven Beurteilung unterliegen, werden unterschiedliche Ansichten darüber bestehen, ob und wann Merkmalsänderungen zu neuen Typen führen oder nur zusätzliche Variationen einer Type darstellen.

Weiterhin ist die aus diesem Typenbegriff abzuleitende Bedeutung der "Typenbeschränkung" zu beachten. Die Streichung einer Type würde auch den Fortfall sämtlicher dieser Type zurechenbaren Abarten bedeuten. Typenbeschränkung könnte dann nicht zur Kennzeichnung einer Programmvereinigung verwendet werden, durch die lediglich die Variationsformen einer Type vermindert werden sollen, da die durch Abstufung einzelner Merkmale entstehenden Ausführungen nicht als neue Typen bestimmt worden sind, "... sondern immer nur Allgemeines (Universalia) in dem Sinne von Eigenschafts-Ganzen, sozuzagen 'Querschnittseinheiten'. (22)

Die zahlreichen Ausführungsarten einer Type im obigen Sinne, die den Gegenstand der Auseinandersetzung bilden und allgemein mit den Schlagworten Typenfülle und Typenbeschränkung bezeichnet werden, fallen deshalb nicht hierunter, da die Variationsformen, um deren Verringerung es geht, der Definition nach keine Typen sind. Die weite Begriffsfassung scheint außerdem auch unter Berücksichtigung der erwähnten Abgrenzungsschwierigkeiten ungeeignet.

Faßt man dagegen Type im Sinne des "Einmaligen", "Individuellen" auf (abgeleiteter Typ), kann Type definiert werden als eine bestimmte, durch Merkmalsänderung entstandene Ausführungsart eines Artikels, wobei ein Artikel mit den dazugehörigen Typen einem Konsumzweck dient, d. h. einen bestimmten Bedarf deckt.

Unterschiedliche Auffassungen bestehen in der Literatur darüber, welche Merkmalsausprägungen als typenbestimmend und welche als typenindifferent anzusehen sind. Der einer Untersuchung über die Typenvielzahl bei Haushaltsgewerten zugrunde gelegte Typenbegriff bestimmt als "wesentliche" Merkmale:

1. unterschiedliches Herstellungsmaterial
2. wesentlich voneinander abweichende Ausführungen
3. unterschiedliche Größen
4. Preisunterschiede
5. Farbunterschiede (23)

Im Gegensatz hierzu wird der Preis bei WEINHOLD nicht als wesentliches Merkmal genannt. (24) Nach PRIESS und HENKSMEIER (25) kann er dort als Sonderkriterium aufgefaßt werden, wo durch die Höhe des Preises eine bestimmte Wertsuggestion abgeleitet werden kann. Eine "Marke" kann dort Sonderkriterium sein, wo sie dazu dient, Erzeugnisse aus der Anonymität herauszuheben.

Zweifellos bestehen bei der Vielfalt der Konsumgüter unterschiedliche Merkmale, deren Veränderungen Variationen der Artikel bewirken und neue Abarten entstehen lassen. Beschränkt man sich auf die Auswahl "wesentlicher" Merkmale, muß zuvor festgelegt werden, nach welchen Kriterien diese zu bestimmen sind. Vom jeweiligen Standpunkt des Betrachters aus wird man hier zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen.

Eine Einengung der Merkmale, deren Änderung nach obiger Definition zu neuen Typen führt, wird vielfach so vorgenommen, daß nur die technischen Komponenten als maßgeblich angesehen werden, weil dadurch die Fertigungskosten beeinflußt werden, und Fragen, die mit der Typenbeschränkung im Zusammenhang stehen, vielfach nur unter fertigungswirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet werden.

Von Typenunterschieden wird deshalb nur dann gesprochen, wenn technisch-qualitative Differenzierungen vorliegen. Diese technische Produktdifferenzierung kann durch äußere Merkmale wie Form, Größe, Farbe und innere Merkmale, zum Beispiel veränderte Konstruktion oder bessere Wirkung, vorgenommen werden. (26) Der fortwährende Typenwechsel wird also durch die technische Produktdifferenzierung hervorgerufen. (27)

Damit engt man jedoch die Betrachtung auf fertigungswirtschaftliche Probleme der Typenbeschränkung ein. Die technische Produktdifferenzierung führt zweifellos zu Typenänderungen; es muß jedoch gefragt werden, ob nur sie einen Einfluß darauf hat. Soll z.B. ein von einem Unternehmer hergestelltes Radiogerät, das einmal mit der Firmenbezeichnung des Herstellers, zum anderen aber auch von einer Tochtergesellschaft unter einer anderen Marke vertrieben wird, als eine Type oder als zwei Typen angesehen werden? Wird die Auffassung vertreten, daß nur die technische Produktdifferenzierung zu neuen Typen führt, kann lediglich von einer Type gesprochen werden. Damit bliebe die Untersuchung der Auswirkungen auf den Fertigungsbereich beschränkt.

Neben den technisch-qualitativen Kennzeichen gibt es zahlreiche weitere Merkmale, wie den Preis, die Marke, den Namen, die Verpackung, Aufmachung usw., die ein herstellungsmäßig gleiches Erzeugnis im Urteil des Verbrauchers differenziert erscheinen lassen und den Handel zwingen, mehrere dadurch entstandene Variationen anzubieten. Da die Vertriebskosten bei Konsumgütern durchschnittlich 50% des Verkaufspreises betragen, muß die Typenfülle auf der Handelsstufe und ihre kostenmäßige Auswirkung mitberücksichtigt werden. Nach Abschluß der Fertigung kann mit den oben genannten Mitteln ein technisch homogenes Erzeugnis differenziert werden, so daß deshalb nicht nur technisch-quantitative Merkmale zur Bestimmung von Typen verwendet werden können, sondern darüber hinaus noch andere mit einbezogen werden müssen.

Damit ist die Voraussetzung geschaffen, sowohl die innerbetrieblichen Auswirkungen einer Typenbeschränkung zu untersuchen, gleichzeitig aber auch zu klären, welche Einflüsse vom Absatzmarkt her eine Typen-

beschränkung fördern oder verhindern.

In Anlehnung an die oben gemachten Ausführungen soll daher unter Typus ein Begriff verstanden werden, dessen Merkmale nicht starr, sondern in ihrer Ausprägung abstufbar sind. Formal können quantitative und qualitative Merkmale unterschieden werden. Erstere sind an ein eindeutiges Maßsystem gebunden, während die anderen in ihrer Art und Wertung unterschiedlich sind. (28) Die formalen Unterschiede der Merkmale sind also durch ihre verschiedenen Ausprägungsmöglichkeiten festgelegt und führen zu jeweils neuen Typen.

Auf die hier durchzuführende Untersuchung bezogen erlaubt diese Begriffsfassung eine nicht durch Zusammenfassung von Merkmalsausprägungen eingeeengte Betrachtung des Problems der Typenfülle.

Zur späteren Beschreibung einzelner Sachverhalte wird eine Unterscheidung von Normal- und Sondertypen vorgenommen. Unter Normaltypen sollen solche Ausführungsarten eines Artikels verstanden werden, die den Hauptumsatz tragen. In der Konsumgüterindustrie werden die Artikel regelmäßig in mehreren Variationen hergestellt, wodurch die Typen a, b, c usw. entstehen. Die anschließende Type ergibt sich dabei durch die Veränderung eines oder mehrerer Merkmale der vorhergehenden Type, so daß eine lückenlose Folge entstehen kann; das gilt z. B. für Größenabstufungen (Durchmesser, Rauminhalte, Höhen) oder Qualitätsstufen. Die Hauptnachfrage konzentriert sich jedoch im allgemeinen nicht auf die Randtypen (mit besonders großen oder kleinen Abmessungen, mit sehr hoher oder niedriger Qualität usw.), sondern auf den Durchschnitt, so daß sich für jeden Artikel umsatzstarke Typen herausbilden können, mit in der Fertigung entsprechend hohen Auflagenzahlen, die als Normaltypen bezeichnet werden sollen. In der Literatur werden diese Typen gelegentlich als "gängig" bezeichnet.

Dagegen sollen Sondertypen alle diejenigen sein, die nicht unter die eben erwähnten fallen.

Das HANDBUCH DER RATIONALISIERUNG betrachtet Typenbeschränkung als ein Verfahren zur Auslese nicht mehr notwendiger Größen, so daß in Zukunft nur noch eine begrenzte Anzahl weniger Größen hergestellt wird. (29) Während hier die Typenbeschränkung auf den Fertigungsbereich bezogen wird, erweitert MELLEROWICZ den Begriff und bezieht den Vertrieb mit ein, indem er feststellt, daß unter Typenbeschränkung eine "... Minderung der - hergestellten und gehandelten - Typen ..." zu verstehen ist. (30)

Diese Aussagen genügen jedoch nicht, da offenbleibt, in welchem Ausmaß die Typenzahl zu vermindern ist.

Es wäre naheliegend, eine Typenbeschränkung auf die vom Deutschen Normenausschuß festgelegten Normtypen vorzunehmen, so weit diese für Konsumgüter bereits bestehen. Das Kennzeichen der Typnormen ist jedoch, daß nur die Art und bestimmte Kenngrößen vorgeschrieben werden, alle anderen Merkmale, wie Konstruktion und Funktion, da-

gegen frei sind. "Jeder Hersteller hat die Möglichkeit, seine Besonderheiten, eigene Merkmale in diesem Rahmen nach wie vor zur Geltung zu bringen." (31) Es ist deshalb fraglich, ob damit eine Beschränkung der Typenzahl erreicht werden kann, denn die Hersteller würden die Möglichkeit zur freien Gestaltung der nicht festgelegten Kennzeichen benutzen, um ihre Erzeugnisse aus absatzpolitischen Gründen wieder zu differenzieren, so daß der gewünschte Erfolg nur sehr klein sein, wenn nicht sogar ganz ausbleiben würde.

Aber noch eine andere Überlegung läßt erkennen, daß eine Beschränkung auf Normtypen im Konsumgüterbereich keine Lösung des Problems bringen könnte. Eine Normtype muß immer eine Bestlösung darstellen. (32) Bei Konsumgütern wird es jedoch in den seltensten Fällen möglich sein, zu einer einheitlichen Auffassung darüber zu gelangen, was als Bestlösung gelten kann. Auf eine technisch optimale Lösung kommt es dabei nicht alleine an, da alle Komponenten einschließlich der formgestaltenden, ästhetischen, mitberücksichtigt werden müssen.

Auch die von SCHNUTENHAUS angeregte - überbetrieblich durchzuführende - Typenbeschränkung auf eine vom Staat verbindlich vorgeschriebene Typenzahl (33) löst in der freien Wirtschaft die Frage der Typenfülle nicht. Bei staatlichen Regelungen auf diesem Gebiet - abgesehen davon, daß sie mit dem Wirtschaftssystem unvereinbar sind -, besteht die Gefahr, daß weder den Belangen der Hersteller noch denen der Konsumenten hinsichtlich der Reichhaltigkeit des Angebots Rechnung getragen wird. Die Beispiele, in denen die Konsumgüterversorgung staatlich gelenkt wird, beweisen das.

Bei der Festlegung des Umfanges der Typenbeschränkung könnte von dem Ziel der Kostensenkung ausgegangen werden, wobei in erster Linie jedoch an die Herstellkosten gedacht wird. Als die untere Grenze der Typenbeschränkung kann demnach diejenige Typenzahl gelten, bei der trotz einer weiteren Verringerung keine Kosteneinsparungen mehr erreicht werden. (34) Würde sie weitergeführt werden, könnte man in Anlehnung an HENNIG von einer Typenbeschränkung um der Typenbeschränkung willen sprechen. (35)

Die Festlegung der Grenze, bis zu der auf der Grundlage minimaler Herstellkosten eine Typenbeschränkung durchzuführen ist, berücksichtigt jedoch nicht die berechtigten Interessen der Verbraucher und muß zu einer einseitigen Beurteilung führen.

Die Einbeziehung von Umsatz und Gewinn (36) erweitert die Entscheidungsgrundlage. Vom betrieblichen Standpunkt aus wäre es falsch, die Zahl der Typen weiter zu verringern, auch wenn eine Senkung der Herstellkosten durch Erhöhung der Losgröße erreicht werden könnte, wenn dadurch der Umsatz rückläufig wird und den Gewinn schmälert. Kleine Umsatzrückgänge brauchen dabei noch kein Absinken des Gewinnes zu verursachen, da die Kostensenkung sich so auswirken kann, daß der Gewinn sogar noch steigt.

Entscheidend sind daher die Auswirkungen auf das Gesamtergebnis der wirtschaftlichen Tätigkeit einer Unternehmung. Um sie zu beurteilen

kann auf die Deckungsbeitragsrechnung zurückgegriffen werden. Entsprechend der Grundgleichung der Deckungsbeitragsrechnung werden die unverteilter fixen Kosten den Bruttospannen der Erzeugnisse gegenübergestellt. Überdecken sie in ihrer Gesamtheit den Fixkostenblock, wird ein positives Nettoergebnis erzielt. (37) Das bedeutet also, daß jede Type, deren Erlös die eigenen variablen Kosten übersteigt, einen positiven Beitrag zur Erfolgsbildung leistet, da der Erlös einen Teil der fixen Kosten abdeckt.

Um die Deckungsbeiträge als Entscheidungsgrundlage für die Sortimentsgestaltung heranzuziehen, ist die Rechnung so aufzubauen, daß zunächst der Deckungsbeitrag jeder einzelnen im Sortiment vorhandenen Type sichtbar wird. Kumuliert man die Deckungsbeiträge alternativer Erzeugnisse in der Reihenfolge abnehmender spezifischer Deckungsbeiträge und stellt diesen die Soll-Deckungsbeiträge nach ihrer Dringlichkeit gegenüber, kann festgestellt werden, welche Typen aus dem Programm gestrichen werden können und welche besonders gefördert werden müssen. (38)

Die vielen Einflüsse, sowohl auf der Unternehmer- als auch auf der Verbraucherseite, die das Angebot und die Nachfrage nach Typen bestimmen, lassen sich teilweise zahlenmäßig nicht festlegen und auch nicht vollständig erfassen. Die Konkurrenz, die Kosten, das Verbraucherverhalten, der Vorgang der Bedarfsbildung, der Lebensstandard, ethische, geistige und kulturelle Einflüsse (39), um nur einige zu nennen, spielen dabei eine Rolle. Es erscheint deshalb zweckmäßig, als Kriterium der Typenbeschränkung eine Größe zu wählen, die sowohl beim Anbieter als auch beim Nachfrager als Ergebnis der Auswirkungen aller Einflüsse gelten kann: der geforderte Preis des Herstellers bzw. Händlers und der gebotene Preis des Konsumenten.

Hierbei wird den Kosten als Preisbildungsfaktor zur Lösung des Problems eine grundlegende Bedeutung beigemessen. Von den Gesamtkosten (Herstellung und Vertrieb) jeder Type ausgehend, müssen vom Anbieter Preisuntergrenzen festgesetzt werden. Der Verbraucher bildet sich unter Berücksichtigung des Grund- und Zusatznutzens ein Urteil darüber, welchen Preis er bereit ist zu zahlen. Damit werden in der Preisstellung des Anbieters und der Preisbeurteilung durch den Konsumenten alle Einflüsse sichtbar, die schließlich zur Annahme oder Ablehnung des Angebots führen. Der Unternehmer kann dabei als Unternehmungsziel die langfristige Gewinnmaximierung realisieren, für den Verbraucher findet eine Typenbeschränkung nur insoweit statt, als die Typen ausgeschaltet werden, deren Nutzen er selbst nicht so hoch einschätzt, daß die Preisforderung für ihn annehmbar erscheint.

2. Der Begriff "industriell gefertigte Konsumgüter"

Die Tätigkeit, durch welche Stoffe veredelt oder verarbeitet werden, wird als Fertigung bezeichnet. Ist die Leistungserstellung auf Güter gerichtet, die den Produktionsprozeß endgültig verlassen und Objekte

des Verzehrs oder der Abnutzung (Verbrauch im weiteren Sinne) zur Befriedigung privater menschlicher Bedürfnisse sind (40), handelt es sich um Konsumgüterfertigung.

Sie wird entweder handwerklich oder industriell durchgeführt. Die industrielle Fertigung kann durch einige Wesensmerkmale beschrieben werden, obwohl die Grenzen zur handwerklichen Fertigung fließend sind. (41) Die industrielle Konsumgütererzeugung ist durch hohen maschinellen und kapitalmäßigen Einsatz gekennzeichnet. Es werden größere Mengen für den anonymen Markt mit technischen und organisatorischen Mitteln bei weitgehender Arbeitsteilung und Spezialisierung gefertigt.

B. Problemstellung

Die Diskussion des Problems der Typenbeschränkung bei industriell gefertigten Konsumgütern ist in den letzten Jahren besonders lebhaft geführt worden, da nach Kriegsende mit der Aufhebung der Zwangswirtschaft die Typenzahlen rasch anstiegen und die Produktdifferenzierung heute bereits Konsumgüterbereiche erfaßt hat, die früher davon unberührt blieben.

In den von Unternehmungen und Wirtschaftsverbänden durchgeführten Einzeluntersuchungen und Betriebsanalysen wird immer wieder auf die kostenmäßigen Vorteile einer Typenbeschränkung hingewiesen, wobei ihr besonders zur Förderung der Rationalisierung des gesamten Betriebsgeschehens eine große Bedeutung beigemessen wird. Dennoch muß festgestellt werden, daß bisher bei Konsumgütern keine durchgreifende Typenbeschränkung verzeichnet werden konnte, obwohl "... der letzte Weltkrieg allen Beteiligten zeigte, welche entscheidende Bedeutung die Großserienproduktion gehabt hat. Es ist anscheinend manchmal leichter, die schwierigsten technischen Probleme zu lösen, als Menschen für den Weg der Vereinfachung zu gewinnen." (42) Schmalenbach betrachtet deshalb auch die Typenfülle als einen "Mißerfolg" und eine "Krankheit" der freien Wirtschaft. (43)

Da trotz der durch eine Typenbeschränkung erreichbaren Vorteile keine bedeutende Verringerung der Variationsformen vieler Artikel zu bemerken ist, soll den Ursachen nachgegangen werden, die eine Einschränkung der Typenzahlen und der Typenwechsel möglicherweise erschweren bzw. verhindern.

In der vorliegenden Arbeit sollen deshalb die Auswirkungen der Typenbeschränkung auf die Realgüterphasen einer Unternehmung untersucht werden. Hinsichtlich der Fertigung und der Lagerung werden nur innerbetriebliche Vorgänge beeinflußt. Durch die Phasen Beschaffung und Absatz wird jedoch die Verbindung zum Markt hergestellt, so daß sowohl die von diesen Seiten wirkenden Einflüsse auf die Typenbeschränkung als auch die Rückwirkungen dieser Maßnahmen auf die Gestaltung der betrieblichen Vorgänge sowie auf die Verhaltensweise berücksichtigt werden müssen. Dabei scheinen die Absatzprobleme von

besonderer Wichtigkeit zu sein. Es soll geprüft werden, welchen Einfluß die Bedarfsbildung auf die Vermehrung oder Verminderung der Typen hat und welche Bedeutung der Konkurrenz auf den Absatzmärkten zukommt. Schließlich soll untersucht werden, welche Möglichkeiten der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit bei der Lösung des Problems der Typenbeschränkung bestehen.

II. Arten und Aufgaben der Typenbeschränkung

A. Arten der Typenbeschränkung

Eine Einteilung der Arten der Typenbeschränkung kann nach folgenden Kriterien vorgenommen werden:

1. nach der Merkmalsart und -anzahl
2. nach der Zeitbezogenheit
3. nach dem Träger
4. nach der Verbindlichkeit

1. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Merkmalsart und -anzahl

Die Variationen aller derjenigen Produktmerkmale führt zu neuen Typen, die es ermöglichen, eine Ausführung von anderen, mit ihr in Wettbewerb stehenden Typen zu unterscheiden. Dabei sind durch äußere Kennzeichen wie Farbe, Form, Größe, veränderte Anordnung oder andersartige Gestaltung einzelner Elemente usw. zahlreiche Differenzierungsmöglichkeiten gegeben.

Diese Variationen sind nicht zufällig, sondern werden bewußt herbeigeführt, da bei industriell gefertigten Konsumgütern die Möglichkeit besteht, das Ergebnis auf ein bestimmtes, gewolltes Ziel hinzulenken, weil der Einfluß des technischen Prozesses auf das Material regelmäßig vorausberechnet werden kann. Damit ist umgekehrt ebenfalls die Voraussetzung vorhanden, die Vielfalt wieder einzuschränken. Es brauchen nicht alle Produktmerkmale auf eine Ausführung oder wenige zurückgeführt zu werden, sondern es können einzelne herausgegriffen werden. So bemüht man sich gegenwärtig besonders, die Größenabstufungen einzelner Konsumgüterarten zu reduzieren.

Dabei hängt jedoch das Ausmaß der dadurch erreichbaren Typenbeschränkung von der Anzahl der vereinheitlichten Merkmale ab, so daß von unterschiedlichen Graden der Typenbeschränkung gesprochen werden kann. Der höchste Grad ist erreicht, wenn alle Typenmerkmale fixiert sind und nur eine Ausführung zulassen.

Besonders bei zwischenbetrieblicher Typenbeschränkung ist dieser Tatbestand von Bedeutung. Werden bei einer Absprache nicht alle Merkmale sondern nur einige festgelegt, bleiben immer eine Anzahl frei, deren Bestimmung von jedem Hersteller selbständig vorgenommen werden muß. Die Folge davon kann sein, daß zwar einzelne Produktmerkmale beschränkt worden sind, eine wirksame Typenverringering insgesamt aber nicht stattgefunden hat, da im Rahmen der noch verbleibenden Gestaltungsmöglichkeiten jeder Konsumgüterhersteller seine Typen aus absatzpolitischen Gründen mit Hilfe anderer Produktmerkmale differenzieren wird.

2. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Zeitbezogenheit

Unter Einbeziehung der Zeit können zwei Arten der Typenbeschränkung unterschieden werden:

- a) Die gleichzeitig hergestellte und angebotene Anzahl verschiedener Typen wird eingeschränkt (zeitpunktbezogene Typenbeschränkung). An diese Möglichkeit einer Typenbeschränkung wird allgemein zuerst gedacht, wenn entsprechende Maßnahmen ergriffen werden sollen.
- b) Typenwechsel werden bei vielen Konsumgütern nicht aufgrund eines naturgegebenen Rhythmus vorgenommen, sondern Zeitpunkt und Häufigkeit der Typenänderung werden vom Unternehmer frei gewählt. Es ist zu beobachten, daß die Abstände zwischen zwei Wechseln ständig kleiner werden, um immer wieder mit veränderten Erzeugnissen von neuem die Nachfrage anzuregen. Gelingt es, durch eine verbesserte Produktplanung die Frequenz des Typenwechsels innerhalb eines bestimmten Zeitraumes zu verringern, kann von einer zeitraumbezogenen Typenbeschränkung gesprochen werden.

3. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach ihrem Träger

Nach ihrem Träger kann eine Einteilung der Typenbeschränkung erfolgen in:

- a) betriebliche Typenbeschränkung
- b) überbetriebliche Typenbeschränkung
 - aa) national
 - bb) international

Auf dem Gebiet der industriellen Konsumgüterproduktion kommt der betrieblichen Typenbeschränkung die größte Bedeutung zu, da darauf abzielende überbetriebliche Vereinbarungen bisher nur vereinzelt bestehen. Betriebliche Typenbeschränkung liegt dann vor, wenn unabhängig von den Maßnahmen anderer Wettbewerber die Typenzahl eingeschränkt wird.

Im Gegensatz dazu werden durch überbetriebliche Typenbeschränkung z. B. innerhalb von Verbänden oder Fachgruppen mehrere oder alle Hersteller des gleichen Artikels erfaßt, die Maßnahmen zwischen allen Beteiligten abgesprochen und gemeinschaftlich durchgeführt. Voraussetzung dazu ist, daß gemeinsam Typen festgelegt und von allen einheitlich übernommen werden, da die oft zufällig entstandenen Typenreihen der Mitglieder einer Gemeinschaft häufig nicht zueinander passen, sich überschneiden und deshalb keine Grundlage für eine überbetriebliche Typenbeschränkung bilden.

Die überbetriebliche Typenbeschränkung kann durch geeignete Organisationsformen national oder unter Mitwirkung ausländischer Interessen international durchgeführt werden. Die bereits bestehenden Organisationen, die sich bisher jedoch überwiegend mit der Festlegung einheitlicher Normen befaßt haben, wären geeignete Institutionen, auch überbetriebliche Vereinbarungen zur Beschränkung von Konsumgütertypen auszuarbeiten.

In Deutschland führt diese Aufgabe der Deutsche Normenausschuß (DNA) durch, in dessen Arbeitsbereich auch die Festlegung von Normtypen fällt. Der 1917 gegründete Deutsche Normenausschuß (44) (DNA) hat sich während seiner bisherigen Tätigkeit auf dem Gebiet der Typenbeschränkung überwiegend mit der Normtypenfestlegung im Bereich der Investitionsgüter befaßt.

Als internationale Normungsgemeinschaft entstand als Nachfolgerin der 1928 gegründeten International Federation of the National Standardizing Assoziation (ISA) nach dem 2. Weltkrieg die International Organization for Standardization (ISO), in der Deutschland durch den DNA seit 1951 Mitglied ist. (45) "Der Zweck der Organisation ist die Förderung der Normung in der Welt, um den Austausch von Gütern und Dienstleistungen zu unterstützen und die gegenseitige Zusammenarbeit im Bereich des geistigen, wissenschaftlichen, technischen und wirtschaftlichen Schaffens zu entwickeln." (46) Das Schwergewicht seiner Tätigkeit hat die ISO jedoch bisher ebenfalls auf die Vereinheitlichung bei Investitionsgütern gelegt.

Daneben gibt es jedoch noch andere internationale Einrichtungen, die Aufgaben der zwischenstaatlichen Typenbeschränkung übernehmen könnten. Hier sei die zur Organisation der Vereinten Nationen (UN) gehörende technische Verwaltung, die United Nations Technical Assistance Administration (TAA) und der Wirtschaftsrat Economic and Social Council of the UN (ECOSOC) genannt, zu deren wirtschaftlicher Abteilung drei Wirtschaftskommissionen gehören, unter anderem die für Europa zuständige Economic Commission for Europe (ECE). (47) Die ECE umfaßt eine Reihe von Ausschüssen, die sich jeweils mit Fragen der Vereinheitlichung auf einzelnen Fachgebieten beschäftigen.

Es bestenen demnach Organisationen, die eine Typenbeschränkung auch bei Konsumgütern auf internationaler Ebene durchführen könnten. Ihre Bedeutung wird mit zunehmender Verflechtung der Wirtschaft und den Zusammenschlüssen zu größeren Wirtschaftsböcken ebenfalls für Konsumgüter zunehmen.

4. Die Gliederung der Typenbeschränkung nach der Verbindlichkeit

Die Typenbeschränkung kann entweder freiwillig durch vertragliche Vereinbarungen zwischen den Beteiligten erfolgen oder durch behördliche oder gesetzliche Bestimmungen vorgeschrieben werden. In der freien Wirtschaft sind jedoch behördliche oder gesetzliche Vorschriften zur Durchführung oder Einhaltung einer Typenbeschränkung nur in

Ausnahmefällen anzutreffen. Verbindlichkeitserklärungen dieser Art sind Hoheitsakte der einzelnen Länder. (48)

Im übrigen sollte für die Typenbeschränkung das gleiche gelten, was für das Verhältnis des Staates zur Normung gilt. Die staatliche Verbindlichkeitserklärung von Typen oder Bestimmungen über durchzuführende Typenbeschränkungen sind grundsätzlich abzulehnen und nur dort anzuwenden, wo öffentliche Interessen sie zwingend erfordern, was jedoch nicht ausschließt, daß der Staat fördernd Bestrebungen zur Typenbeschränkung unterstützen kann. (49) Die Typenbeschränkung soll Bestandteil einer echten Selbstverwaltungsarbeit und einer gleichberechtigten Partnerschaft aller an einem Sachgebiet Beteiligten sein. Typenbeschränkung als Staatsaufgabe würde zu einer Erstarrung führen. (50)

B. Aufgaben der Typenbeschränkung

"Immer wenn es darum geht, vorhandene Kapazitäten auf den höchsten Leistungsstand zu bringen und sie voll auszuschöpfen, neue wirtschaftlich ergiebige Kapazitäten zu schaffen, verlorengegangene Märkte wieder zurückzugewinnen und neue Absatzmöglichkeiten zu erschließen, die Kosten der Konsumgüter bis in den Haushalt hinein herabzudrücken, ... dann ist das in erster Linie eine wirtschaftliche Aufgabe der ... Ökonomisierung des technischen Bereichs." (51)

Um dieses Ziel zu erreichen, müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden, wobei es hauptsächlich auf die Schaffung einer Massengrundlage (GOTTILF-OTTLILIEFELD) ankommt. Entscheidend ist jedoch nicht ein "massenhaftes Vielerlei" sondern ein "massenhaftes Einerlei". (52) Da durch Typenbeschränkung der Gesamtbedarf einer bestimmten Bedarfskategorie nicht verändert wird, die Typenzahl jedoch eine Einschränkung erfährt, kann angenommen werden, daß sich die Nachfrage nach den verbleibenden Typen erhöht (Substitutionseffekt). Es ergibt sich daraus eine Häufung des Gleichartigen.

Damit ist die Voraussetzung zur Ökonomisierung des technischen Bereichs gegeben. AUFWANDSMINDERUNG und ERTRAGSSTEIGERUNG können deshalb als die umfassenden Grundfunktionen der Typenbeschränkung angesehen werden. Zahlreiche Einzelaufgaben lassen sich darauf zurückführen, von denen hier einige genannt werden sollen, ohne damit eine systematische Darstellung zu geben.

Durch das Prinzip des wiederholten Vorgangs läßt sich nicht nur in der Fertigung sondern auch in allen anderen der Fertigung vor- und nachgelagerten Bereichen eine ENERGIEERSPARNIS (53) erzielen.

Als Grundlage der Rationalisierung wird die ORDNUNGSFUNKTION (54) hervorgehoben. Zwar erhöht jede beliebige Typenbeschränkung die Übersicht (zunehmende Markttransparenz) und ermöglicht eine bessere Ordnung, kann jedoch wegen der Zufälligkeit der Beschränkung und des Mangels eines Systems nicht immer voll zur Wirkung kommen.

Erst wenn die Typenmerkmale systematisch gestuft werden, z.B. Größenstufungen nach Normreihen, kann die Ordnungsfunktion große Bedeutung erlangen.

Die Einschränkung der Typenwechsel innerhalb bestimmter Zeiträume bewirkt, daß die Typen längere Zeit unverändert bestehen bleiben. Damit ergeben sich als weitere Funktionen AUSTAUSCHBARKEIT (55) und ERGÄNZUNGSMÖGLICHKEIT. Wichtig ist dieser Tatbestand für die Ersatzbeschaffung bei technischen Erzeugnissen, an denen Baugruppen, die einem schnelleren Verschleiß unterliegen als andere, leicht ersetzt werden können. Außerdem wird für die Verbraucher damit die Voraussetzung geschaffen, in Sätzen zusammengehörende Konsumgüter (Kelchgarnituren, Porzellanservices, Anbaumöbel u.ä.) zu einem späteren Zeitpunkt zu komplettieren, ohne daß hierzu dann eine Sonderanfertigung notwendig ist. Die Möglichkeit des Austauschs und der Ergänzung wird besonders durch überbetriebliche Typenbeschränkung vergrößert, da sich dadurch die Anbieterzahl des gleichen Erzeugnisses erhöhen kann.

Ferner sind noch die Funktionen der BESTGESTALTUNG (56) und der GÜTESICHERUNG (57) zu nennen. Da bei der Typenbeschränkung in der Regel so vorgegangen wird, daß die umsatzschwachen Typen ausgeschieden werden, also diejenigen, deren Nachfrage gering ist, kann angenommen werden, daß die verbleibenden Typen von der überwiegenden Zahl der Verbraucher als Bestlösung angesehen werden und insofern die Typenbeschränkung als Ausleseverfahren diese Funktion erfüllt.

Die Beschränkung auf gewisse Typen, die bewußte Einhaltung einer bestimmten Qualität, hat unter Berücksichtigung weiterer Merkmale zu Markenartikeln geführt, deren Kennzeichen nicht der ständige Wechsel der Merkmale ist, sondern über längere Zeiträume eine unveränderte Beschaffenheit.

III. Auswirkungen der Typenbeschränkung auf Fertigung, Beschaffung und Lagerung

In vielen Einzeluntersuchungen über die Wirkung der Typenbeschränkung im Beschaffungs-, Lager- und Fertigungsbereich sind Beispiele erarbeitet worden, die durch Kostenanalysen die Erfolge einer Typenbeschränkung aufzeigen. Es sind besonders Wirtschaftlichkeitsvergleiche zwischen verschiedenen Verfahren zu nennen und Untersuchungen über Material-, Werkzeug- und Lohnkostensenkungen sowie über die Kapitalumschlagsgeschwindigkeit. Es wird hier darauf verzichtet, einzelne Beispiele wiederzugeben; es soll vielmehr auf die Literatur, die diesen Problembereich behandelt, hingewiesen werden. (58) Dennoch sollen diese Fragen nicht unerwähnt bleiben, sondern ihre grundsätzlichen Auswirkungen im Überblick und als Ergebnis der Einzeluntersuchungen dargestellt werden.

A. Auswirkungen im Fertigungsbereich

1. Direkte Auswirkungen

a) Programmänderung durch Typenbeschränkung und ihr Einfluß auf die Fertigungskosten

Das Fertigungsprogramm "... legt die betriebliche Leistungserstellung nach Art und Menge für einen bestimmten Zeitraum fest." (59) Bei zusammengesetzten Erzeugnissen, deren Herstellung sich in mehreren Stufen vollzieht (Einzelteillfertigung, Baugruppenmontage bis zur Erstellung der Endleistung), besitzt jede Fertigungsstufe ihr eigenes Programm, in welchem die Leistungsgruppen der betreffenden Fertigungsstufe während einer Leistungsperiode zusammengefaßt sind.

Die Vielgestaltigkeit der Fertigungsprogramme in der Konsumgüterindustrie rührt oft nicht daher, daß ein Unternehmen eine große Zahl von Artikelgruppen oder Artikeln fertigt, sondern daß wenige Artikel in vielen Ausführungen hergestellt werden. Programmausweitungen erfolgen daher zum großen Teil nicht zu Gunsten der Aufnahme neuer Artikel, sondern lediglich zur Ergänzung durch neue Typen.

Die auf solche Weise zersplitterten Programme sollen durch Typenbeschränkung wieder gestrafft werden. Jede Verringerung der Typenzahl bedeutet eine Zusammenlegung und Vereinfachung der Fertigung, die sich durch alle Fertigungsstufen fortpflanzen kann. Andererseits sollte versucht werden, schon in der Vorfertigung eine Vereinheitlichung durch die gleiche Gestaltung einzelner Baugruppen für mehrere Typen zu erreichen.

aa. Programmänderung und Elastizität

Umfaßt das Produktionsprogramm eines Unternehmens zahlreiche gleichzeitig herzustellende Typen und werden diese darüberhinaus in kürzeren Zeitabständen gewechselt, müssen die Fertigungseinrichtungen der Unternehmung elastisch sein, d. h. den durch Programmänderungen hervorgerufenen neuen Gegebenheiten jederzeit angepaßt werden können.

GUTENBERG versteht unter fertigungstechnischer Elastizität eine bestimmte Beziehung zwischen dem Fertigungsprogramm und der produktionstechnischen Ausrüstung zur Realisierung des Programms; hierbei gibt die Anpassungsmöglichkeit der Produktionsfaktoren an Programmänderungen das Maß der fertigungstechnischen Elastizität an und ist mitbestimmend für die Höhe der Fertigungskosten. (60) "Das Bereitstellen so vieler verschiedener technologischer Verfahren verursacht hohe fixe Kosten. Hinzu kommen die Kosten eines beachtlichen Vorrats unterschiedlicher Werkzeuge, der bei stark differenziertem Fertigungsprogramm, d. h. bei großer betriebstechnischer Elastizität vorhanden sein muß." (61)

Die für viele Zweige der Konsumgüterindustrie charakteristische Typenfülle, die aus absatzpolitischen Gründen für erforderlich gehalten wird, bedingt deshalb eine hohe Elastizität der Fertigungseinrichtungen und verursacht dadurch höhere Produktionskosten. (62) Es muß jedoch erwähnt werden, daß nicht jeder Typenwechsel gleich hohe Umstellungskosten nach sich zieht, sondern daß "leichte" und "schwere" Typenwechsel je nach dem Ausmaß der Kostenverursachung zu unterscheiden sind. (63)

Voraussetzung zur Verminderung der Herstellkosten ist eine Beschränkung der gleichzeitig gefertigten Produkttypen sowie eine Verminderung der Häufigkeit einer Fertigungsumstellung auf Grund von Typenwechseln, die durch zeitpunkt- und zeitraumbezogene Typenbeschränkung erreicht werden kann.

bb. Programmänderung und Auflagenhöhe

Betrachtet man die Umsatzstatistiken einzelner Konsumgüterhersteller, muß festgestellt werden, daß der überwiegende Teil der Typen eines Artikels nur geringe Umsätze erzielt. Eine Untersuchung (Industriebefragung) des Rationalisierungskuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) über die Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten bestätigt erneut diese Feststellung. Die Auswahl der Unternehmen bei dieser Befragung erfolgte so, daß sie als Querschnitt durch die untersuchte Branche angesehen werden kann und Rückschlüsse auf das Gesamtverhalten der Industrie zuläßt. (64) Danach werden mit rund 35% aller Typen 75% des Umsatzes erzielt; 65% verteilen sich dagegen auf nur 1/4 des Umsatzes! (65)

Schließt man von den Umsatzzahlen auf die Auflagenhöhe, wird die Mehrzahl der Typen nur in kleinen Stückzahlen produziert. Da die Höhe der Fertigungskosten mit der Auflagengröße in Zusammenhang

steht, ist sie für die wirtschaftliche Fertigungsdurchführung von besonderer Bedeutung.

Es bieten sich eine Reihe von Maßnahmen an, die Produktionsauflagen zu erhöhen. Zu nennen wären beispielsweise preispolitische Maßnahmen in Form von Preisdifferenzierungen, gestaffelt nach Auftragsgröße, die Zusammenfassung von kleinen Kundenaufträgen zu einem größeren Fertigungsauftrag, die Verlängerung der Lieferfristen, die Bevorzugung von Großkunden usw. (66) Als ein weiteres wesentliches Instrument zur Erhöhung der Produktionsauflagen ist die Typenbeschränkung zu nennen. Sie wurde als ein Mittel zur Schaffung von Wiederholvorgängen gekennzeichnet. Programmvereinfachung durch Typenbeschränkung führt deshalb bei dem Auftreten eines Substitutionseffektes (67) zur Erhöhung der Auflagezahlen.

Die Herstellkosten je Einheit sinken mit zunehmender Losgröße, eine Erscheinung, die von SCHMALENBACH als Auflagendegression bezeichnet worden ist. Sie hat ihre Gründe unter anderem in der Senkung des Fixkostenanteiles je Stück bei steigender Auflagenzahl. Außerdem entfallen die mit jedem Typenwechsel notwendigerweise auftretenden Umstellungskosten der Fertigungseinrichtungen (Sortenwechselkosten). (68)

Da der überwiegende Teil der Konsumgüter für den anonymen Markt gefertigt wird, also Lagerproduktion darstellt, sind der ohne Unterbrechung hintereinander herzustellenden Stückzahl durch die optimale Losgröße Grenzen gesetzt. Während der Fixkostenanteil je Stück mit steigender Menge abnimmt, treten für die gelagerten Erzeugnisse Zins- und Lagerkosten auf. Es sollte deshalb die Auflagenhöhe so gewählt werden, daß die Summe aus fixen Auflegekosten und Zins- sowie Lagerkosten minimiert wird (optimale Losgröße). (69)

cc. Programmänderung und Beschäftigung

In vielen Zweigen der Konsumgüterindustrie treten in bestimmten Abständen wiederkehrende Absatzschwankungen auf, denen die industrielle Produktion folgt, wenn auch versucht wird, durch geeignete Maßnahmen die Produktionsschwankungen möglichst auszugleichen, da sie sich nachteilig auf die Kostengestaltung auswirken.

Es ist deshalb zu fragen, ob Beschäftigungsschwankungen der industriellen Konsumgüterproduktion durch Typenbeschränkung vermindert werden können. Eine gleichmäßige Produktion kann durch Ausgleich der Absatzschwankungen über Lagerauf- und Lagerabbau erzielt werden. Größere Lager werden jedoch nur dann angelegt werden, wenn Gewißheit besteht, daß die Erzeugnisse auch zu einem späteren Zeitpunkt abgesetzt werden können. Bei sehr raschem Typenwechsel sind langfristige Dispositionen schwierig, da das Risiko der technisch wirtschaftlichen Überholung unberechenbar groß werden kann.

Durch die Einschränkung häufiger Typenwechsel, besonders durch überbetriebliche Vereinbarungen, kann jedoch ein gewisses Maß an

Beständigkeit erreicht werden. Programmvereinfachung und Stabilität durch Typenbeschränkung können die Aussicht auf gesicherten späteren Absatz geben, mindern damit das Risiko der Lagerhaltung und können zu einem Beschäftigungsausgleich beitragen.

Um Beschäftigungsschwankungen auszugleichen und die Kapazität voll zu nutzen, wird in der Praxis häufig ein anderer Weg eingeschlagen: Zur Anregung des Absatzes wird versucht, durch neue Typen, also mit Hilfe einer Programmänderung, die Absatzschwankungen und damit die Beschäftigung auszugleichen. (70) Dabei wirkt sich aber meistens nachteilig aus, daß die Auflagen der "Fülltypen" klein bleiben und die Auflagendegression nicht genügend genutzt werden kann, wenn auch der Beschäftigungsgrad verbessert wird. Konkurrieren die Vorteile der Auflagendegression mit denen der Beschäftigungsdegression, ist nach MELLEROWICZ der Beschäftigungsdegression der Vorrang zu geben. (71)

Eine Entscheidung hierüber kann nur nach einer genauen Kostenanalyse getroffen werden. Es ist durchaus denkbar, daß die Kosteneinsparungen aus einer Beschäftigungsdegression durch die Aufnahme neuer Typen in das Programm geringer sind als die dadurch zusätzlich entstehenden Kosten, da der Kostenverlauf bei Beschäftigungsschwankungen von der Kostenstruktur einer Unternehmung abhängig ist. Bei überwiegend fixen Kosten führen Beschäftigungsschwankungen nur zu geringen Gesamtkostenveränderungen. Je kleiner der Anteil der fixen Kosten wird, je größer ist der Einfluß der Beschäftigungsschwankungen: Bei zunehmender Beschäftigung werden die Kosten bis zur Vollbeschäftigung degressiv verlaufen, um dann in eine Progression bei Überbeschäftigung umzuschlagen. (72)

b) Verfahrensänderung durch Typenbeschränkung und ihr Einfluß auf die Fertigungskosten

aa. Zum Begriff des Produktionsverfahrens

Der Begriff Produktionsverfahren umfaßt realtechnische, arbeits-technische und organisatorische Verfahren der Fertigung. (73)

Unter realtechnischen Verfahren sind die ingenieurtechnischen Verfahren zur Be- oder Verarbeitung von Stoffen zu verstehen, wie z. B. bei spangebender Formung Drehen, Fräsen und Hobeln, bei spanloser Formung Gießen, Schmieden oder Walzen; jeder dieser Vorgänge stellt ein anderes technologisches Verfahren dar.

Unabhängig davon kann eine Aussage über das Verhältnis des Einsatzes menschlicher und maschineller Arbeitsleistung zur Lösung von Arbeitsaufgaben gemacht werden und führt zur Unterscheidung von manueller und maschineller Arbeit. Bei den maschinellen Verfahren lassen sich verschiedene Stufen unterscheiden, wobei als Merkmal der Einsatz menschlicher Funktionen im maschinellen Fertigungsprozeß dient. Die höchste Stufe arbeitstechnischer Verfahren wird bei Maschinen mit automatischer Steuerung erreicht.

Die organisatorischen Verfahren schließlich geben Auskunft darüber, wie sich die Aufgaben zu ihrer Erfüllung in ein Strukturgebilde einordnen. Als Prinzipien der Organisation des Fertigungsablaufs sind das Verrichtungs- und das Objektprinzip zu nennen; (74) das erste führt zur Werkstattfertigung, das zweite zur Reihen- oder Straßenfertigung. Unter Werkstattfertigung ist die Zentralisation gleichartiger Verrichtungen zu verstehen, wodurch eine Dezentralisation der Objekte bedingt wird. Diese laufen nach der Folge der Verrichtungen durch die einzelnen Werstätten.

Das Objektprinzip beinhaltet die räumliche Gliederung und Ordnung des Prozesses. Die Straßenfertigung ist charakterisiert durch eine "...örtlich fortschreitende, zeitlich bestimmte, lückenlose Folge von Arbeitsvorgängen..." (75) Die Sachmittel müssen der räumlichen Anordnung der Verrichtung folgen.

bb. Der Einfluß der Typenbeschränkung auf die Verfahrenswahl

Die Untersuchung der Wirkung einer Typenbeschränkung auf den Fertigungsbereich erfordert eine technisch-ökonomische Betrachtungsweise. Typenbeschränkung als Maßnahme der Programmvereinfachung, der Erhöhung der Stückzahlen je Type und damit der Schaffung von Wiederholungsvorgängen, ermöglicht eine Umgestaltung und Ablaufänderung der Fertigungsvorgänge. Hierbei können sich sowohl Wechsel im realtechnischen, als auch im arbeitstechnischen und organisatorischen Verfahren vollziehen. Es ist dabei von der Erfahrungstatsache auszugehen, daß leistungsfähigere Verfahren in der Lage sind, größere Stückzahlen zu niedrigeren Kosten herzustellen. (76)

Da durch die Häufung des Gleichartigen als Folge der Typenbeschränkung über längere Zeiträume an größeren Stückzahlen gleiche Tätigkeiten zu verrichten sind, ist eine weitere Arbeitsteilung möglich als bei ständig wechselnder Fertigung durch häufige Programmänderungen. Hierdurch wird die Einführung von Spezialanlagen mit den sich daraus ergebenden Kostenvorteilen begünstigt. Bei weiter fortschreitender Typenbeschränkung und der Schaffung einer "Massenbasis" kann sogar zur Anwendung eines anderen organisatorischen Verfahrens übergegangen werden, was bei optimaler Beschäftigung zu einer weiteren Kostensenkung führt. (77)

2. Indirekte Auswirkungen

Neben den bisher erwähnten direkten Auswirkungen der Typenbeschränkung auf den Fertigungsbereich beeinflusst die Vereinfachung und Kontinuität des Fertigungsablaufs alle die der Fertigung vor- und nachgelagerten Stellen.

Unmittelbare Voraussetzung für die Fertigungsdurchführung sind nach einer Veränderung des Produktionsprogramms die Erstellung neuer

Unterlagen seitens der Konstruktions- und Zeichenbüros sowie die Neuplanung der Fertigung selbst durch die Arbeitsvorbereitung. (78) Diese Abteilungen erfüllen also eine wegen des Wechsels der Fertigung laufend notwendige Tätigkeit. Sie vereinfacht sich in dem Umfang, in welchem die Produktionsprogramme vereinheitlicht und unverändert gehalten werden. Das gilt auch für die Kontrolle des Ablaufs der Fertigung und besonders für das Terminwesen.

Um einen abschließenden Überblick über die möglichen Auswirkungen der Typenbeschränkung im Fertigungsbereich zu geben, sei die katalogartige Zusammenstellung gewählt: (79)

1. Steigende Produktionsmengen bei geringeren Änderungen des Fertigungsablaufs
2. Möglichkeiten einer gesteigerten Mechanisierung und Einschaltung spezialisierter Hilfsbetriebe
3. Verminderung der Lagerbestände und reibungsloser Materialfluß durch bessere Arbeitsorganisation
4. Zeitersparnis durch verminderte Umrüstung der Werkzeugmaschinen, durch genauere Arbeitsvorbereitung, Terminplanung usw.
5. Vereinfachte und wirtschaftlichere Kontrollen, gegebenenfalls durch Einsatz von Maschinen
6. Bessere Ausnutzung der Anlagen, Werkzeuge und Räume durch Ausgleich von Beschäftigungsschwankungen
7. Entlastung der Zeichen- und Konstruktionsbüros sowie der übrigen Abteilungen von Sonderaufträgen
8. Vereinfachte Verwaltungsarbeit im Fertigungsbereich

B. Auswirkungen im Beschaffungsbereich

1. Der Einfluß der Typenbeschränkung auf die Beschaffungsmengen, -qualitäten und -zeiten

Die Beschaffung bezieht sich auf die Bedarfsdeckung derjenigen Güter, "... die nur kurzfristig im Bereich des Betriebes verbleiben, die zum Verbrauch, zur Verarbeitung oder zum Wiederverkauf bestimmt sind." (80)

Das Fertigungsprogramm legt, wie oben festgestellt worden ist, die Leistung nach Art und Menge innerhalb eines bestimmten Zeitraumes fest. Daraus ergibt sich der Materialbedarf, der die Grundlage für die Ermittlung der Beschaffungsmengen und Qualitäten bildet. Die Bedarfsmengen als Ergebnis der Auswertung des Fertigungsprogramms brauchen jedoch mit den Beschaffungsmengen nicht übereinzustimmen, da zusätzliche Anforderungen zur Ergänzung bzw. Erhöhung der Lager-

bestände bestehen können, teilweise der Materialbedarf aus noch vorhandenen Lagerbeständen gedeckt werden kann usw. (81)

Zur Beurteilung des Einflusses der Typenbeschränkung auf die Beschaffungsmengen erscheint es zweckmäßig, die Einsatzgüter in Werkstoffe, Hilfsstoffe und Betriebsstoffe zu unterteilen. "Werkstoffe sind solche Materialien, die entweder in ihrer ursprünglichen Form oder in mechanisch bzw. chemisch abgewandelter Gestalt die Ausgangs- oder Grundstoffe des Erzeugnisses bilden. Sie gehen verarbeitet oder unverarbeitet in die Erzeugnisse ein und bestimmen deren Wesen und Ausstattung." (82)

"Hilfsstoffe werden ebenfalls unmittelbar für ein bestimmtes Erzeugnis verwendet, jedoch ohne daß sie Grundstoffe derselben werden. Sie dienen als Ergänzung zu den Werkstoffen, indem sie diese verbinden, verstärken, veredeln usw., oder indem sie das Erzeugnis umhüllen, schützen oder für es werben." (83)

"Betriebsstoffe werden nicht für ein bestimmtes Erzeugnis verwendet, gehen auch nicht in den spezifischen Herstellungsprozeß ein, sondern dienen allgemein der Durchführung und Aufrechterhaltung des Fertigungsprozesses überhaupt, der Unterhaltung der Produktionseinrichtungen, der Krafterzeugung, der Verwaltung, dem Absatz und damit mittelbar der gesamten Leistungserstellung." (84)

Für die Auswirkung einer Typenbeschränkung ergibt sich daraus zunächst folgendes: Während die Werk- und Hilfsstoffe erzeugnisabhängig sein können, dienen die Betriebsstoffe der allgemeinen Sicherung des Fertigungsprozesses, sind also weitgehend unabhängig von der Struktur und der Häufigkeit eines Wechsels des Fertigungsprogramms. Der Einfluß der Typenbeschränkung auf die Beschaffungsmengen und Qualitäten der Betriebsstoffe wird daher sehr gering sein. Sie ändern sich lediglich mit dem gesamten Produktionsumfang.

Werk- und Hilfsstoffe können dagegen sowohl typenabhängig als auch typenunabhängig sein. Typenindifferente Werk- und Hilfsstoffe (z. B. Normteile, die überall verwendet werden können) sind losgelöst von kurzfristigen Produktionsumstellungen und deshalb langfristigen Dispositionen zugänglich. Die Beschaffung dieser Einsatzgüter braucht deshalb nicht nur für bereits erteilte Fertigungsaufträge zu erfolgen, sondern kann, da die Sicherheit der späteren Verwendung gegeben ist, optimal gestaltet werden.

Die nur für bestimmte Typen zu verwendenden Werk- und Hilfsstoffe stehen hinsichtlich der Beschaffungsmengen und Qualitäten im engen Zusammenhang mit der Programmgestaltung und können, wegen des für die Konsumgüterindustrie charakteristischen häufigen Typenwechsels, regelmäßig nur in kleineren Mengen beschafft werden; der Abstand zwischen zwei aufeinanderfolgenden Bestellterminen verringert sich. Dadurch wird es oft nicht möglich sein, zu optimalen Beschaffungsteilmengen zu gelangen.

Sofern jedoch Typenvariationen auf die Verwendung unterschiedlicher Materialarten zurückzuführen sind, folgt aus einer zeitpunktbezogenen

Typenbeschränkung eine Verringerung der zu beschaffenden Materialarten. Wenn weiterhin angenommen wird, daß die Nachfrage nach den aus dem Programm gestrichenen Typen sich auf die übrigen verlagert, (85) kann deren Produktionsmenge erhöht werden. Daraus folgt eine Steigerung der Beschaffungsmengen der verbleibenden typenabhängigen Einsatzgüter. Ist darüberhinaus noch eine zeitraumbezogene Typenbeschränkung möglich, wird ein gleichmäßiger und in seiner Vielgestaltigkeit eingeschränkter Bedarf an Fertigungs- und Hilfsstoffen jeweils für längere Zeiträume gesichert. Dadurch wird vermieden, "... daß viel kleine Mengen der verschiedensten Güter angefordert werden, die unverhältnismäßig hohe Kosten verursachen würden, wollte man sie wirklich bestellen." (86)

2. Änderung der Beschaffungswege durch Typenbeschränkung

Die Wahl der Beschaffungswege und die Bedingungen, zu denen ein Abschluß zustande kommt, hängen u. a. von der Marktstellung einer Unternehmung ab. (87)

Üblicherweise werden die für die Fertigung benötigten Einsatzgüter entweder direkt vom Hersteller oder über den Großhandel bezogen. Eine Änderung der Beschaffungswege als Folge der Typenbeschränkung ist nur dort möglich, wo keine feststehenden Beschaffungswege vorgeschrieben sind. Keine Wahl- oder Änderungsmöglichkeiten bestehen, wenn (a) die herstellende Unternehmung nicht an den Handel liefert sondern nur direkt an die weiterverarbeitende Industrie, (b) wenn die herstellende Unternehmung nur an den Handel, nicht dagegen an die Industrie selbst liefert, (c) wenn es sich um Sonderanfertigungen handelt, die regelmäßig direkt vom Hersteller kommen. (88)

Davon abgesehen ist unter bestimmten Bedingungen eine Auswahl der Beschaffungswege vorhanden. Sie hängt von mehreren Einflußfaktoren ab, deren wichtigste der Preis, die Lieferzeiten und die Kreditfristen sind. (89) Um sich jedoch einen günstigeren Beschaffungsweg zu erschließen, sind regelmäßig größere Bestellmengen erforderlich. Eine Unternehmung wird, wenn sie kleinere Quantitäten eines Materials benötigt, nur vom Handel beziehen können, wenn der Erzeuger zwar grundsätzlich zur Lieferung an die Industrie bereit ist, jedoch die Abnahme von Mindestmengen vorschreibt oder der Transport kleiner Mengen zu hohe Kosten verursachen würde.

Für das Aushandeln der Kaufbedingungen ist die Marktposition sowohl des Verkäufers als auch die des Käufers von Bedeutung. (90) Je stärker die Marktstellung der Angebotsseite ist, desto leichter ist es, Verkaufsbedingungen vorzuschreiben. Im umgekehrten Verhältnis gilt das gleiche.

Durch größere Mengenabnahme kann der Käufer seine Marktstellung verbessern. Die Voraussetzung dafür wird von der Fertigungsseite her durch innerbetriebliche Typenbeschränkung geschaffen. Wie weit

dadurch eine Stärkung der Marktposition eintritt, hängt von dem Ausmaß der sich durch Typenbeschränkung erhöhenden gleichartigen Nachfragemengen ab und kann so zur Änderung des Beschaffungsweges sowie zur Durchsetzung besserer Einkaufsbedingungen führen.

In viel größerem Umfange gilt dasselbe bei überbetrieblicher Typenbeschränkung. Durch die Erfassung mehrerer Hersteller wird ein einheitlicher Materialbedarf erzeugt, der zu größeren Mengenzunahmen führen muß.

3. Auswirkungen auf die Beschaffungskosten

Zu den Kosten der Beschaffung gehören der Rechnungspreis des Lieferanten sowie die Kosten der Fremd- und Eigenleistung. (91)

Auf die mögliche Veränderung und Stärkung der Marktmacht eines Nachfragers durch Typenbeschränkung ist hingewiesen worden. Damit wächst auch der Einfluß auf die Preisgestaltung, die wesentlichste Komponente der Beschaffungskosten. "Hat der Einkäufer am Markt eine gewisse Machtposition, gibt er sich oft nicht mit dem Endpreis zufrieden, sondern verlangt eine Kostenaufstellung über die einzelnen Preisbestandteile. Ziel dieser Maßnahme ist, den Preis besser zu beurteilen, auf billigere Konkurrenzangebote hinzuweisen und den Preis zu drücken." (92)

In diesem Zusammenhang soll auf die Möglichkeit der Kosteneinsparung hingewiesen werden, die sich durch Umgestaltung und Zentralisierung des Beschaffungswesens als Folge einer Typenbeschränkung ergeben könnte.

Überbetriebliche Typenbeschränkung erfordert die Zusammenarbeit der beteiligten Betriebe auf dem Gebiet der Programmgestaltung. Programmabsprachen im Sinne einer Spezialisierung der Fertigungsprogramme werden als Forderung und logische Folge einer überbetrieblichen Typenbeschränkung zur Ausschöpfung aller Rationalisierungsmöglichkeiten genannt. Diese Zusammenarbeit sollte sich nicht nur auf die Programmabstimmung im Fertigungsbereich beschränken. Nach der Feststellung der Bedarfsmengen vollzieht sich in jeder Unternehmung in ähnlicher Weise der Vorgang der Materialbeschaffung, so daß gleichartige Arbeitsgänge wie die Durchführung einer Beschaffungsmarktforschung, die Einholung von Angeboten, das Führen von Lieferantenkarteien, das Aushandeln der Vertragsbedingungen usw. sich in jeder Unternehmung wiederholen. Oft ist es jedoch der hohen Kosten wegen nicht möglich, alle erforderlichen Vorbereitungen durchzuführen; so wird vielfach auf eine Beschaffungsmarktforschung verzichtet.

Die durch die einzelnen Einkaufsabteilungen durchzuführenden gleichartigen Aufgaben können zusammengefaßt und zentralisiert werden, weshalb sich durch Zusammenarbeit der an einer Typenbeschränkung beteiligten Unternehmen im Beschaffungsbereich die Beschaffungskosten senken ließen. Die Bestellmengenvergrößerung (93) ermöglicht

bei ausreichend hohen Anforderungen den Abschluß von Rahmenverträgen, Sukzessivlieferungsverträgen usw. "Hierbei zeigt sich deutlich, daß das eigentliche Ziel des Einkaufs nicht nur jeweils in der Beschaffung der notwendigen Mindestmenge liegt, sondern in einer möglichst großen Zusammenfassung des Bedarfs, die es erlaubt, die Stoßkraft der Menge wirtschaftlich zu nutzen." (94)

C. Auswirkungen auf die Lagerung

1. Lagerstruktur und Typenbeschränkung

Regelmäßig werden alle Einsatzgüter zur Sicherung eines störungsfreien Fertigungsablaufs vorgelagert. Die Anzahl und Menge der verschiedenen für die Fertigung bereitzustellenden Einsatzgüter und deren Lagerdauer bestimmen den Umfang der Lagerhaltung. Bei differenzierter Fertigung müssen wegen der Fülle der verschiedenen und oft wechselnden Materialien entsprechend umfangreiche Lager vorhanden sein.

In dem Ausmaß, in welchem die herzustellende Typenzahl durch Verzicht auf Variationen in der Verwendung besonderer Stoffe, neuer Farben, anderen Zubehörs usw. verringert wird, vermindert sich die Anzahl der verschiedenen bereitzustellenden Einsatzgüter. Die Lagerstruktur steht also in unmittelbarem Zusammenhang mit der Typenzahl, sofern Typenunterschiede auf der Änderung stofflicher Merkmale beruhen.

Neben die Vorlagerung tritt die Nachlagerung (95) der Fertigerzeugnisse. Nur wenn ausschließlich auf Bestellung gearbeitet wird, kann die Ablieferung sofort nach Fertigungsschluß erfolgen und somit eine Nachlagerung entfallen. Für die industrielle Konsumgüterproduktion ist jedoch die Herstellung für den anonymen Markt charakteristisch; die Fertigerzeugnisse werden bis zur Veräußerung gelagert. Der unmittelbare Zusammenhang zwischen Typenzahl, Umschlagsgeschwindigkeit und Lagergröße ist zu erkennen.

2. Kostenmäßige Auswirkung

Kapitalbindung und Vorratsbildung kennzeichnen die ökonomische Bedeutung des Lagerwesens. (96) Beide sind eng mit den Fragen der Typenbeschränkung verbunden. Mit jeder Lagerbildung erfolgt notwendigerweise auch eine Kapitalbindung während der Lagerdauer. Für Einsatzgüter und Fertigerzeugnisse, also für die Vor- und Nachlagerung, gilt gleichermaßen, daß durch Typenbeschränkung die gleichzeitige Vielfältigkeit verringert wird und die Umschlagsgeschwindigkeit der restlichen Einsatzgüter wie der Fertigerzeugnistypen erhöht wird. Dadurch "... ermäßigt sich der durchschnittlich für die Lager-

haltung bereitzustellende Kapitalbetrag und der hierfür erforderliche Kapaldienst." (97)

Hat man durch Typenbeschränkung eine Zusammenlegung der Einsatzgüter bei gleichzeitiger Erhöhung der Beschaffungsmengen erreicht, muß sich entsprechend der Beschaffungsrhythmus ändern, da sonst wohl weniger verschiedene Einsatzgüter, dafür aber immer noch gleich hohe Lagerbestände vorhanden wären, die die gleiche Kapitalmenge beanspruchen wie vor der Typenbeschränkung. (98) Wird durch die Verringerung der Typenzahl der Lagerumfang verkleinert und die Umschlagshäufigkeit erhöht, treten außer der geringeren Kapitalbindung weitere Vorteile auf, von denen die fallenden Zinskosten, die sinkenden Versicherungs- und Verwaltungskosten (99) sowie der geringere Raumbedarf genannt werden sollen.

IV. Wettbewerbs- und Absatzprobleme bei Typenbeschränkung

Der Unternehmung steht, um gestaltend auf die Vorgänge im Absatzmarkt einzuwirken, die Nachfrage aktiv zu beeinflussen und Wettbewerbshandlungen der Konkurrenz in ihren Auswirkungen auf den eigenen Absatz zu neutralisieren, ein "absatzpolitisches Instrumentarium" (GUTENBERG) zur Verfügung, das sich aus Absatzmethode, Produktgestaltung, Werbung und Preispolitik zusammensetzt. (100)

Im Zusammenhang mit der Typenbeschränkung interessiert besonders die Produktgestaltung als Element des Wettbewerbs. Sie umfaßt einmal die Gestaltung aller Produktmerkmale eines Erzeugnisses, wobei der Preis jedoch ausgenommen bleibt (101), zum anderen bezieht sie sich auf die Zusammenstellung der Produkte zu einem Sortiment. (102) Die Art des Wettbewerbs, bei der die Unternehmungen als Mittel der Marktbeeinflussung die Produkt- und Sortimentsgestaltung einsetzen, bezeichnet man als Qualitätswettbewerb. (103)

Es soll zunächst die Bedeutung der Nachfrage als Determinante der Produktgestaltung untersucht werden, anschließend das Problem der Marktformen und der Verhaltensweisen in Bezug auf die Produktgestaltung.

Die Stärke der Konkurrenzbeziehung zwischen verschiedenen Konsumgütertypen kann durch einen Substitutionskoeffizienten bestimmt werden, der den Grad der Ersetzbarkeit einer Type durch eine andere ausdrückt. Dabei muß festgestellt werden, daß mit steigender Substitutionsmöglichkeit der einzelnen Typen eines Artikels, d. h. mit zunehmender Homogenität des Angebots, der Preis als absatzpolitisches Element in den Hintergrund tritt (104), dafür aber die Produktdifferenzierung durch Schaffung neuer Typen an Bedeutung gewinnt. Jedoch auch in allen Fällen, in denen bewußt auf Preiswettbewerb aus absatzpolitischen Gründen verzichtet wird, rückt die Qualitätskonkurrenz in den Vordergrund. Hier wäre das Bestreben der Markenartikelhersteller zu erwähnen, über längere Zeit hinweg den Preis unverändert zu lassen. (105)

Vollkommene Homogenität des Angebots, die durch überbetriebliche Absprachen und Typenbeschränkung erreicht werden könnte, würde die Substitutionskonkurrenz vernichten. Sie entspricht jedoch im allgemeinen unseren Vorstellungen über die Bedarfsdeckung eher als ein vereinheitlichtes Warenangebot, weil es die Bedarfswünsche individueller erfüllt. Darüber hinaus führt der ständige Anpassungsprozeß und das unablässige Suchen nach Verbesserung der bereits vorhandenen Typen zu einem wirtschaftlichen Fortschritt im Konsumgüterbereich (106), der für unsere freiheitliche Wirtschaftsverfassung charakteristisch ist.

A. Produktgestaltung

1. Die Nachfrage als Determinante der Produktgestaltung

a) Bedürfnisse und Bedarf

aa. Begriffe

Die Begehrlichkeit des Menschen nach einem bestimmten Gut oder einer Dienstleistung, die als 'Bedürfnis' bezeichnet wird, "... ist keine ökonomische, sondern eine psychische Größe..." (107) und vom 'Bedarf' zu unterscheiden. Bedürfnisse führen, wenn sie mit Kaufkraft ausgestattet sind, zu einem konkreten Bedarf "... als die im Markt tatsächlich wirksame Nachfrage..." (108)

Die zahlreichen Einflußgrößen, die bei der Gestaltung des Bedarfs mitwirken, werden Bedarfsfaktoren genannt. Es gehören dazu alle ursprünglichen und elementaren Bedürfnisse, wirtschaftliche Bedarfsfaktoren wie die Kaufkraft und das Warenangebot, weiterhin die soziale und berufliche Umwelt, Einkaufs- und Konsumgewohnheiten usw.

Da die Fülle der bedarfsbestimmenden Faktoren die Wirtschaftssubjekte in unterschiedlicher Anzahl, Kombination und Stärke berühren, sind immer andersartige Voraussetzungen für den Prozeß der Bedarfsbildung gegeben. Es entwickeln sich deshalb unendlich viele Bedarfsstrukturen, die zu einer differenzierten Nachfrage im Markt führen.

Ihr steht jedoch nur ein begrenztes Güterangebot gegenüber, das in vielen Fällen der Nachfrage nur unvollkommen entspricht, da von der Produktion her nicht die Möglichkeit gegeben ist, jeden individuellen Bedarfswunsch zu erfüllen.

Ein Teil der Bedarfsfaktoren lenkt den Bedarf bei verschiedenen Wirtschaftssubjekten zur selben Zeit in eine bestimmte Richtung, d.h. sie wirken auf eine gewisse Gleichförmigkeit hin. Tritt diese Übereinstimmung nicht auf, gestaltet sich der Bedarf ungleichförmig.

Wird die Bedarfsentwicklung im Zeitablauf verfolgt, können sich Bedarfsänderungen ergeben. Diese Vielförmigkeit wird durch Wandlungen der bedarfsbestimmenden Faktoren verursacht. Von Einförmigkeit des Bedarfs soll dann gesprochen werden, wenn im Zeitablauf keine Änderungen auftreten. (110)

bb. Zeitpunktbezogene Bedarfsstruktur

Die Gleich- oder Ungleichförmigkeit des Bedarfs zu einem Zeitpunkt entsteht durch die unterschiedliche Wirkungsweise der bedarfsbildenden Einflüsse. Der Bedarf orientiert sich derart, "... daß unsere Bedürfnisse - wenigstens heutzutage und in den meisten Fällen - gruppenbestimmt sind. " (111) In der Übereinstimmung, mindestens jedoch in

der Ähnlichkeit der Umweltbedingungen wird ein Grund hierfür gesehen. Dazu gehören einmal die äußeren Lebensbedingungen bestimmter Verbrauchergruppen (112), zum anderen aber auch das bereits vorhandene Konsumgüterangebot, da bei der Umwandlung der Bedürfnisse in Bedarf, neben anderen bedarfsbildenden Faktoren, eine Ausrichtung der Nachfrage an dem bereits vorhandenen Angebot erfolgt.

Der Nachahmungstrieb ist ein weiteres Motiv, die Vielfalt der Bedürfnisse in eine bestimmte Richtung zu lenken, d.h. einen einheitlichen Bedarf zu erzeugen. Das Bestreben, auf Grund von Nachahmung und Prestigebedürfnis anderen nicht nachzustehen, drückt das amerikanische "to keep up with the Jones's" aus.

Eng damit verbunden ist die Erscheinung der Mode. Sie "... ist eine die Äußerlichkeiten des Lebens ergreifende, im raschen Wechsel sich ändernde, jeweils allgemeingültige komplexe Erscheinung, die durch das Abwechslungs- und Differenzierungsstreben ausgelöst und durch die Nachahmung allgemein verbreitet wird." (113) Modeerscheinungen erstrecken sich dabei nicht nur auf den Textilbereich sondern erfassen in immer stärkerem Maße auch andere Konsumgüter. Zu einem großen Teil beruhen darauf die Neuheitenwechsel vieler Branchen. Hier kann z.B. als modisches Element der Formgebung die stromlinienförmige Gestaltung zahlreicher Verbrauchsgüter genannt werden, die durch die Mode der Asymmetrie abgelöst worden ist und jetzt scheinbar der kastenartigen Formgebung der Bedarfsgegenstände weichen muß. (114) Auf diese Weise vollzieht sich ein ständiger Wechsel, der jedoch während kürzerer Zeitabschnitte zur Bedarfs gleichförmigkeit bestimmter Gruppen führt.

Diese einheitliche Ausrichtung des Bedarfs eines Teiles der Verbraucher darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, daß der Gesamtbedarf dennoch ungleichförmig ist. Zu jedem Zeitpunkt setzt sich die menschliche Gesellschaft aus einer Vielzahl verschiedener Gruppen zusammen, die nach Alter, Geschlecht, Beruf, Einkommenshöhe, Ausbildung usw. gebildet werden können, auf die jeweils für sie charakteristische bedarfsbestimmende Faktoren einwirken, die trotz der möglichen Gleichförmigkeit innerhalb jeder Gruppe zu einer starken Bedarfszer-splitterung führen.

Hier muß auch der durch jedes Konsumgut vermittelte Sach- und Zusatznutzen (115) genannt werden. Bereits die verschiedenen Anforderungen, die an den Sachnutzen gestellt werden, führen zu einer unterschiedlichen Bedarfsgestaltung. Selten wird der Konsument aber nur diesen erwarten, so daß darüber hinaus der Zusatznutzen die Bedarfsformung mit beeinflußt, der einer subjektiven Bewertung unterliegt. So werden z. B. sachliche Unterscheidungsmerkmale, wie die Größe oder die Leistung eines Gegenstandes, nicht als einzige Entscheidungskriterien gewählt, wenn damit gleichzeitig das Geltungsbedürfnis als Zusatznutzen befriedigt wird. (116)

Es kann daher zusammenfassend festgestellt werden, daß zu einem Zeitpunkt "... innerhalb des gleichen Sprach-, Kultur- und Sittenkreises eine gewisse Gleichförmigkeit des psychischen Geschehens

und eine gewisse Einheitlichkeit der Bedürfniskonstellationen vorausgesetzt werden..." muß. (117) Dennoch bleibt der Tatbestand bestehen, daß die individuelle Differenzierung ein ursprünglich menschliches Anliegen ist und innerhalb eines bestimmten Rahmens zu Unterschieden führt. Die vielgestaltigen Bedarfswünsche, denen nur zum kleinsten Teil durch unterschiedliche Farb- und Formgebung, verschiedene Abmessungen, Ausführungen, Preise usw. Rechnung getragen werden kann, verleihen einer Produktdifferenzierung immer neue Impulse, wofür die Konsumgütermärkte zahlreiche Beispiele bieten.

cc. Bedarfsentwicklung und Zeitablauf

Die zu einem Zeitpunkt bestehende Bedarfsstruktur eines Wirtschaftssubjektes ist im Zeitablauf wandelbar, wenn sich die bedarfsbestimmenden Größen verändern. Teilweise wird sich eine Bedarfsverschiebung nur in längeren Zeiträumen bemerkbar machen, andererseits können auch kurzfristig Bedarfswandlungen eintreten.

Die Einförmigkeit der Bedarfsentwicklung (118) wird besonders durch Gewohnheit und Erfahrung gefördert, weil sie die künftige Bedarfsbildung mitbestimmen. In gleicher Weise wirken Tradition und Standesbindungen, sowie ein unverändertes Güterangebot, da sich der Bedarf an ihm orientiert. Auch der sittliche Zwang und die Einordnung von Wahrnehmungen und Empfindungen nach sich nicht ändernden Ordnungsprinzipien in das Bewußtsein wirken auf eine Bedarfs-einförmigkeit hin.

Die Mode wurde als eine Erscheinung erwähnt, die die Bedarfswünsche der Verbraucher in eine bestimmte Richtung weist. Dieser der Mode innewohnende Nachahmungstrieb wird durch das ebenfalls in ihr enthaltene Streben nach Differenzierung in gewissen Zeitabständen abgelöst. Der Wunsch, ständig das gleiche zu besitzen, wird nicht lange andauern; er wird in dem Augenblick abbrechen, wo etwas zur Gewohnheit geworden ist und keine neuen Erlebnisse mehr vermittelt. Die vorher angestrebte Einförmigkeit schlägt in das Gegenteil um und verursacht eine Bedarfsänderung. Die psychologische Erklärung dafür ist, daß die auf den Menschen wirkenden Reize in ihrer Intensität mit zunehmender Einwirkungszeit nachlassen. Eine Bedarfsänderung tritt mit Sicherheit ein, wenn die erste Freude über ein neues Konsumgut von Langweile und Ermüdung abgelöst wird. (119)

Daneben führen zahlreiche andere Einflußfaktoren sowohl im Menschen selbst als auch in seiner Umwelt zu einer sich ständig wandelnden Bedarfsstruktur. Das eigene Erlebnis, die Veränderung der aus Erfahrung gewonnenen Maßstäbe, die Werbung, die technische Entwicklung, Kaufkraftänderungen und vieles andere mehr verursachen eine Verschiebung der Wertvorstellungen im Menschen.

Der Wunsch nach Konsumdifferenzierung macht sich mit zunehmendem Wohlstand immer mehr bemerkbar. Dabei führt die Fülle der Eindrücke und Reize zu einer gewissen Abstumpfung der Wahrnehmungen,

so daß die Sättigung viel rascher eintritt und nach ständig neuen Impulsen verlangt. "Der Wechsel wird zum einzig bleibenden und man kann mit voller Berechtigung von einer Neuheitensucht sprechen. Diese Erscheinung ist durchaus nicht auf die Mode im engeren Sinne beschränkt, sondern erstreckt sich auf fast alle Konsumgüterbereiche." (120)

b) Die Rückwirkung des Bedarfs auf die Produktgestaltung

aa. Produktdegeneration

aaa) Entwicklungsphasen eines Konsumgutes

Die auf Konsumgütermärkten ständig zu beobachtenden Angebotsveränderungen stehen in engem Zusammenhang mit den Entwicklungsphasen eines Gutes. (121) Obwohl nicht immer eine scharfe Trennung der einzelnen Stufen vorgenommen werden kann und eine tiefere Gliederung möglich wäre, sollen hier die folgenden drei Abschnitte unterschieden werden:

1. Planung und Entwicklung
2. Einführung und Marktdurchdringung
3. Typendegeneration

Die Planung und Entwicklung vollzieht sich in der Unternehmung unter Auswertung der Markterfahrung, der Vorausschätzung des künftigen Bedarfsverlaufes, der Berücksichtigung der neuesten technischen Entwicklung, unter Beachtung der produktgestaltenden Maßnahmen der Konkurrenz usw., ohne daß der Verbraucher im allgemeinen bis zu diesem Zeitpunkt mit dem neuen Erzeugnis in Berührung gekommen ist. Erst nach Abschluß dieser Phase, während der das Erzeugnis marktreife erlangt haben soll, erfolgt die Einführung auf den Absatzmärkten. Hier zeigt es sich, ob die entwickelte Type den Vorstellungen der Verbraucher entspricht. Bei günstiger Marktaufnahme ist die Phase durch allmählich steigende Absatzzahlen gekennzeichnet, bis schließlich das Stadium der Marktdurchdringung erreicht ist. Das Erzeugnis verliert dann allmählich seinen Neuheits- oder Seltenheitswert. Die anfänglich lebhafteste Nachfragesteigerung läßt langsam nach, bis schließlich Marktsättigung eintritt. Die letzte Phase stellt die "Typenveralterung" dar, die durch sinkende Absatzmengen gekennzeichnet ist. Sie bringen zum Ausdruck, daß die Nachfrage auf Grund von Bedarfsänderungen zurückgeht. In der Degenerationsphase schrumpft der Marktanteil der Type so weit, bis sie schließlich für den Hersteller bedeutungslos und zurückgezogen wird.

Der Rhythmus, in dem ein Erzeugnis diese Phasen durchläuft, ist für die einzelnen Konsumgüterarten und -typen verschieden. Bei reinen Saisonerzeugnissen beträgt die Zeitspanne nur wenige Wochen oder Monate und kann sich bei nicht einem Modewechsel unterliegenden Konsumgütern über längere Zeiträume erstrecken.

Die Ursache einer raschen Typendegeneration kann dabei im Erzeugnis selbst liegen, wenn es fehlerhaft, in schwankender Qualität oder schlechter Verpackung den Verbraucher erreicht. Ebenso können lange Lieferfristen, ungünstige Kreditbedingungen usw. Gründe dafür sein. Der Prozeß kann auch durch das Angebot von Substituten beschleunigt werden, die den Bedarfs Wünschen der Konsumenten besser als das ursprüngliche Angebot entsprechen.

bbb) Produktdegeneration und Produktgestaltung

Da mit der Produktdegeneration Absatzeinbußen verbunden sind, die im Interesse einer Erhaltung der Absatzmärkte schnell wieder ausgeglichen werden müssen, muß das Angebot der veränderten Nachfrage durch die Entwicklung neuer Typen angepaßt werden und verhindert somit eine konsequente Typenbeschränkung. "Die Entwicklungstätigkeit von heute ist das Geschäft von morgen. Was der Betrieb heute entwickelt, was er Neues schafft, muß ihm den Absatz von morgen sichern..." (122)

Der voraussichtliche Zeitpunkt des Beginns einer Typendegeneration kann teilweise abgeschätzt werden, wie z. B. bei modischen Erzeugnissen, von denen bekannt ist, daß sie nur während einer Saison nachgefragt werden. Deshalb muß die Entwicklung neuer Typen schon dann beginnen, wenn für das alte Angebot noch ausreichend Nachfrage vorhanden ist, um bei einem Umsatzrückgang der bisherigen Type diese sofort durch eine neue ersetzen zu können, wobei es vielfach nur notwendig sein wird, nicht mehr bedarfsgerechte Typen dem gewandelten Zeitgeschmack anzupassen, ihnen ein modernes Gepräge zu geben; sei es durch bestimmte Farben oder Farbkombinationen, bevorzugte Materialien (Teakholzwele), Formen, eine bestimmte Aufmachung oder ähnliches.

Die geringste Zahl der Typenwechsel wird deshalb durch den Rhythmus der Produktdegeneration bestimmt. Besonders deutlich ist diese Erscheinung bei Gegenständen ausgeprägt, die einen naturgegebenen Saisoncharakter haben, da hier der Wechsel in regelmäßigen Abständen erfolgt. Unabhängig davon können zusätzlich während der Saison noch weitere Typenwechsel durchgeführt werden, die wesentlich von den Veränderungen der Absatzverhältnisse abhängig sind.

Aber auch dort, wo kein naturgegebener Rhythmus vorhanden ist, können durch künstlich organisierten Wechsel die Vorteile einer bestimmten Periodizität ausgenutzt werden. Durch die Wahl entsprechend langer Zeiträume läßt sich eine Einschränkung der Typenwechselhäufigkeit erreichen. Im Gegensatz zu dem natürlich erzwungenen Wechsel ist der künstlich organisierte jedoch störungsanfälliger, da er von Außenseitern beliebig durchbrochen werden kann, die versuchen, daraus Absatzvorteile den Mitbewerbern gegenüber zu erlangen.

Wir können abschließend feststellen, daß zwischen Bedarf und Angebot wechselseitige Beziehungen bestehen. Die Bedarfs Wünsche der Verbraucher wandeln sich unter zahlreichen Einflüssen, führen zur Pro-

duktdegeneration und erfordern deshalb eine Anpassung des Angebots. Andererseits vermag ein neues Angebot latente Bedürfnisse zu wecken, was wiederum zu einer Änderung der Bedarfsstruktur führen kann und dann erneut für einen Teil der Typen eine beschleunigte Degeneration einleitet, so daß hierin eine Ursache der ständigen Bewegung auf den Konsumgütermärkten zu erblicken ist.

bb. Nachfragegerechte Gestaltung des Absatzprogramms

aaa) Begriffe

Unter Absatzprogramm oder Sortiment soll die angebotene Zusammenstellung von Artikelgruppen, Artikeln und Typen verstanden werden. Sortimentsbreite soll die Anzahl der vorhandenen Artikelgruppen bzw. Artikel kennzeichnen, Sortimentstiefe die Zahl der verschiedenen Typen je Artikel. (123)

Da hier lediglich die Absatzprogrammverschiebungen betrachtet werden sollen, die sich durch Typenänderungen als Folge einer Bedarfs wandlung ergeben, wird nur die Sortimentstiefe berührt. Wird als Unternehmungsziel Gewinnmaximierung unterstellt, ist als die optimale Sortimentstiefe diejenige anzusehen, die bei gegebenen Kosten- und Absatzverhältnissen den Gewinn maximiert. Sie ist dann erreicht, wenn die Grenzkosten den Grenzerlösen gleich sind. (124)

Zur Planung und Gestaltung betrieblicher Teilaufgaben werden in zunehmendem Maße mathematische Methoden eingesetzt. (125)

So kann beispielsweise mit Hilfe der "Linearen Programmierung" der Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums optimal gestaltet werden. Dabei wird häufig von langfristigen Vorstellungen der Absatzplanung einer Unternehmung ausgegangen. Die betriebliche Aktivität kann auf die Bildung besonderer Absatzschwerpunkte ausgerichtet sein, z. B. die Förderung bestimmter Typen innerhalb eines Sortiments, um mit ihnen einen gewünschten prozentualen Anteil am Gesamtumsatz zu erreichen. Die zu lösende Aufgabe besteht darin, "eine solche Kombination der absatzpolitischen Instrumente zu finden, die die kostengünstigste ist und die den angegebenen besonderen Forderungen für die Aufstellung des langfristigen Verkaufsprogramms gerecht wird." (126)

Der Ansatz, ein derartiges Problem im Rahmen der Linearen Programmierung zu formulieren, besteht aus einer Zielfunktion, die einen Extremwert erreichen soll und einschränkenden Nebenbedingungen in Form linearer Gleichungen und Ungleichungen. (127)

Auf die Sortimentsgestaltung im Rahmen des absatzpolitischen Instrumentariums bezogen, kann eine Kostenfunktion aufgestellt werden, die die geplanten Größen beinhaltet und minimiert werden soll. (128) Hinzu kommen jedoch einschränkende Nebenbedingungen, die bei der Lösung der Aufgabe zu berücksichtigen sind. In ihnen kann festgelegt sein, daß eine oder einige Typen des Sortiments einen festgelegten An-

teil des Gesamtumsatzes erbringen, wobei die übrigen Erzeugnisse im Absatzprogramm bestimmte Mengen nicht unterschreiten dürfen.

bbb) Tiefe des Absatzprogramms und Produktgestaltung

Der Ungleichförmigkeit des Bedarfes und den sich vollziehenden Bedarfsänderungen passen sich die Konsumgüterhersteller durch die Fertigung zahlreicher und wechselnder Typen eines Artikels an. Aus dem Angebot der Industrie stellt der Handel sein Sortiment zusammen und folgt durch ständige Sortimentsumstellung der wechselnden Fertigung der Industrie und den Nachfragewandlungen der Verbraucher. Dabei können Typenänderungen folgende Auswirkungen auf die Tiefe des Absatzprogramms haben:

1. Typenänderungen führen zu einer Erweiterung des Absatzprogramms (steigende Programmtiefe)
2. Typenänderungen beeinflussen den Umfang des Absatzprogramms nicht (gleichbleibende Programmtiefe)
3. Typenänderungen bewirken eine Einschränkung des Absatzprogramms (fallende Programmtiefe)

Zu einer Erweiterung des Absatzprogramms infolge von Typenänderungen kommt es, wenn neu angebotene Typen in das Sortiment aufgenommen werden, ohne daß im gleichen Ausmaß ältere Typen fortfallen. Das ist häufig dann der Fall, wenn die Differenzierungen der Hersteller so vorgenommen werden, daß die neuen Typen durch leichte Änderung der Funktionsweise zu entfernteren Substituten werden. Damit wird dem Handel der Anreiz gegeben, zusätzliche Typen aufzunehmen, worauf er verzichten würde, wenn gleichwertige Artikelvariationen bereits in seinem Angebot vorhanden wären.

Erweiterte Sortimente des Handels sind Gegenstand der Absatzwerbung. Dem Verbraucher wird damit das Gefühl gegeben, durch die Reichhaltigkeit des Typenangebots seinem speziellen Bedarf Rechnung zu tragen; außerdem kommt die Typenfülle dem ausgeprägten Auswahlbedürfnis des Konsumenten entgegen.

Da die Typen eines Artikels mit dem gleichen Absatzpotential an den Verbraucher herangebracht werden können, kann eine Erweiterung der Sortimentstiefe bei nichtausgenutzter Kapazität im Absatz sogar angestrebt werden, da die bessere Ausnutzung der Absatzwege, des Werbepotentials, der Marktkennntnis (129) usw. zur Kostensenkung führt.

Dabei ist jedoch die Auswahl der Typen für den Erfolg bestimmend. Tritt zwischen den bisher im Sortiment enthaltenen Typen und den zusätzlich aufgenommenen ein Substitutionseffekt auf, wird mit erweitertem Sortiment keine Umsatzsteigerung erzielt. Das bedeutet eine Verschlechterung dem früheren Zustand gegenüber, weshalb eine Sortimentsausweitung nur dann sinnvoll ist, wenn die Erhöhung des Angebots zu einer Umsatzzunahme führt.

Erscheint ein Artikel erstmalig auf dem Markt, werden die Hersteller und der Handel anfänglich mit wenigen Typen auskommen, da allein schon der Besitz des neuen Erzeugnisses einen Verbraucher von den anderen genügend abhebt. Mit zunehmender Marktdurchdringung wird jedoch eine Vertiefung der Typenstruktur notwendig werden, um den verschiedenen herausgefundenen Verwendungszwecken gerecht zu werden, aber auch um es dem Verbraucher zu ermöglichen, sich durch den Besitz einer besonderen Ausführung anderen gegenüber auszuzeichnen. (130)

Das Angebot der Industrie, aus dem der Handel sein Sortiment zusammenstellt, wird außerdem dadurch erweitert, daß nicht nur bereits etablierte Produzenten ihre Typen weiter differenzieren, sondern daß zusätzlich neue Hersteller auftreten und ähnliche Konsumgütertypen anbieten. Würde der Handel im gleichen Umfang seine Sortimentstiefe erhöhen, wäre eine Verlangsamung der Umschlagsgeschwindigkeit der einzelnen Typen denkbar, was zu einer Kostensteigerung führen würde und deshalb abzulehnen ist.

Die Sortimentstiefe braucht jedoch bei Typenänderungen nicht notwendigerweise vergrößert zu werden. Wird durch die Aufnahme einer neuen Type die Nachfrage von den anderen abgelenkt, müssen die im Absatz rückläufigen Typen entfernt werden. Es erfolgt dann lediglich ein Austausch gegen die Typen, die der veränderten Nachfrage angepaßt sind. Dieser Vorgang des Typentauschs tritt besonders dort auf, wo ästhetische Komponenten, die der Mode unterliegen, variiert werden oder im Falle technischer Überholung, d.h. immer dort, wo das Erscheinen einer neuen Type die Degeneration der bisherigen bedingt.

Ersetzt eine neue Type gleichzeitig mehrere im Sortiment vorhandene Typen, kann sogar mit dem Typenwechsel eine Einschränkung der Sortimentstiefe erfolgen; das Sortiment wird flacher.

Vielfach wird jedoch eine Senkung der Typenzahl im Handel für ausgeschlossen gehalten, so lange die Industrie nicht die Grundlage dafür bietet, d.h. ihrerseits eine Typenbeschränkung durchführt. Hier muß aber berücksichtigt werden, daß das Angebot des Handels regelmäßig eine Auswahl aus den Absatzprogrammen der Industrie darstellt, so daß durch diesen Ausleseprozeß bereits auf der Handelsstufe eine Typenbeschränkung stattfindet. Durch den Überblick über das Gesamtangebot ist es dem Handel möglich, sich überschneidende sowie seiner Ansicht nach nicht bedarfsgerechte Typen auszuschalten. Bei zu knapper Auswahl entspricht jedoch das Angebot nicht mehr der Mannigfaltigkeit der Produktion und kann deshalb dem Verbraucher den für die Kaufentscheidung notwendigen Gesamtüberblick über die Differenziertheit des Warenangebots nicht vermitteln.

Typen dagegen, die sehr speziellen Bedarf decken, vertiefen die Angebotsstruktur, haben einen geringen Lagerumschlag und wirken deshalb kostenerhöhend, ohne dabei wesentliche Umsatzsteigerungen zu bewirken. Als Folge davon entwickelt sich ein Mißverhältnis zwischen Typenzahl und Umsatz. (131) Für manche Bereiche der Konsumgüterindustrie ergibt sich beispielsweise, daß mit nur rund 35% der Typen

bereits 75% des Umsatzes erreicht werden (132), eine weitere Typenbeschränkung also durchaus möglich wäre.

Da sich der Aufbau des Absatzprogramms durch Typenänderungen wandelt, sollte es je Artikel aus einem Kern- und einem Zusatzprogramm bestehen. (133) Das Kernprogramm ist in seiner Tiefenstruktur abhängig von der Betriebsform. Das Spezialgeschäft muß ein tieferes Absatzprogramm besitzen als ein Warenhaus; gleichzeitig wird durch die Typenauswahl des Kernprogramms das "Niveau" festgelegt. In das Zusatzprogramm müssen die Typen aufgenommen werden, die als Substitute zu Testzwecken geführt werden, um später die nicht mehr der Nachfrage entsprechenden Typen des Kernprogramms zu ersetzen.

2. Marktformen und Verhaltensweisen als Determinanten der Produktionsgestaltung

a) Systematik der Marktformen

Marktform und Verhaltensweise beeinflussen die Produktpolitik einer Unternehmung und wirken sich deshalb unmittelbar auf die Möglichkeit zur Typenbeschränkung aus. Diese Beziehungen sollen anschließend untersucht werden.

aa. Bildung der Marktformen nach der morphologischen Struktur

Der Aufbau der morphologischen Marktformen gründet sich auf die Anzahl der Wettbewerber bzw. die Größe ihres Marktanteils. (134) Das Ergebnis ist die Einteilung der Marktformen in drei Hauptgruppen mit einem Anbieter (Monopol), wenigen Anbietern (Oligopol) und vielen Anbietern (Polypol). Durch die Klärung des Begriffs der Größe eines Marktteilnehmers durch STACKELBERG wurde eine genauere Bestimmung der Marktformen möglich. Er erkannte, daß es nicht allein auf die Anzahl, sondern auch auf die Größe der Anbieter ankommt, wobei als Größe der relative Marktanteil des Anbieters, d.h. sein Umsatzanteil am Gesamtumsatz des Marktes, definiert ist; (135) in dieser Beziehung kann von kleinen, mittleren und großen Anbietern gesprochen werden. Zur Abgrenzung der Begriffe "viele", "wenige", "einer" und "kleine", "mittlere", "große" bedarf es jedoch eines analytischen Kriteriums, um eine Klassifizierung vornehmen zu können. (136)

Als entscheidendes Kennzeichen zur Einteilung der Marktformen ist die Preisbildung verwendet worden. Die drei genannten Grundformen sowie die sich durch Kombination daraus ergebenden Mischformen können nach den für sie charakteristischen Preisbildungsvorgängen eingeordnet werden. (137) Bei allen bisherigen Untersuchungen, die den

Preis als Merkmal der Marktformengliederung verwendet haben, wurde unterstellt, daß sich die Produktgestalt nicht verändert. (138) Es gibt jedoch zahlreiche Marktsituationen, in denen dem Preis im Gegensatz zur Produktgestalt keine entscheidende Bedeutung zukommt (139), weshalb es naheliegt, diese als Kriterium der Marktmorphologie einzuführen.

Durch die Annahme der Produktgestalt als Variable können Wettbewerbsbeziehungen untersucht werden, die vorher bei der Annahme veränderlicher Preise und unveränderter Produktgestalt nicht dargestellt werden konnten. "Die Preistheorie zieht einen Vorhang vor dieses wichtige Gebiet wirtschaftlicher Aktivität. Sie muß so vorgehen, da die Analyse von Preisbewegungen es zunächst erfordert, daß die Qualität der Produkte als unveränderlich angenommen wird. Aber aus diesem Grunde kann die Preistheorie auch nur eine unvollkommene Beschreibung der wirtschaftlichen Verhaltensweisen ... geben. Die andere Hälfte des Bildes kann nur erarbeitet werden, wenn man die Qualität als variable Größe berücksichtigt." (140)

Die Einführung der Produktgestalt als Veränderliche bei konstanten Preisen kann so erfolgen, daß man analog zur preisorientierten Marktmorphologie Marktformen entwickelt, wobei dann die Frage lauten muß: "Wann können wir in bezug auf die Produktgestalt von wenigen bzw. vielen Anbietern sprechen, oder wie wirkt sich die Zugehörigkeit eines Anbieters zu einem Oligopol bzw. Polypol auf seine Produkte aus?" (141)

Mit der Einführung der Produktgestalt als Variable muß zunächst auf die Unterscheidung zwischen vollkommenem und unvollkommenem Markt hingewiesen werden. In der Theorie wird ein Markt als vollkommen bezeichnet, wenn alle sachlichen, personellen, räumlichen und zeitlichen Bedingungen entsprechend dem Gesetz der Unterschiedslosigkeit erfüllt sind. (142) Bleiben eine oder mehrere Bedingungen unerfüllt, wird von einem unvollkommenen Markt gesprochen.

Die zur Konstruktion des vollkommenen Marktes angenommene sachliche Unterschiedslosigkeit, d.h. die völlige Homogenität der angebotenen Konsumgütertypen, muß fallengelassen werden, da die einzelnen Typen eines Artikels Merkmalsunterschiede aufweisen. "Güter sind nicht nur dann ungleichartig, wenn sie objektiv verschiedene Qualitäten haben, z.B. Güter substitutiver Verwendung sind. Ungleichartig sind Güter schon dann, wenn sie verschieden verpackt oder ausgestattet sind: ... Ungleichartig sind ferner Güter, die sich nur durch den Firmennamen oder durch die Handelsmarke unterscheiden." (143)

Unabhängig von den anderen Bestimmungsgründen des vollkommenen Marktes ergibt sich daraus, daß sich die folgende Betrachtung auf den unvollkommenen Markt bezieht. Diese Feststellung ändert jedoch nichts an dem ursprünglich für den vollkommenen Markt aufgestellten Marktformenschema. (144)

Die für die Konsumgüterindustrie typischen Marktformen sind das Polypol, Oligopol, Teiloligopol und Teilmonopol (145), die unter Berücksichtigung der Produktgestalt wie folgt beschrieben werden können: (146)

1. Das heterogene Polypol

Eine große Zahl von Anbietern bemüht sich gleichmäßig um den Absatz substitutiver Güter. Da jeder Anbieter nur einen verhältnismäßig kleinen Marktanteil hat, wirken sich Produktvariationen eines Anbieters in gleicher Weise auf alle Mitwettbewerber aus, so daß der Einfluß auf jeden gering ist, weshalb alle Anbieter von der gesamten Marktlage, dagegen nicht von einem einzelnen Konkurrenten abhängig sind.

2. Das heterogene Oligopol

Es ist durch eine verhältnismäßig kleine Anbieterzahl mit jeweils großem Marktanteil gekennzeichnet. Aus diesem Grund wird jede Typenänderung eines Anbieters den Absatz der anderen unmittelbar beeinflussen und deshalb Reaktionen der Konkurrenten hervorrufen, die dann ebenfalls ihre Typen verändern werden.

3. Das heterogene Teiloligopol

Treten neben mehreren Unternehmungen mit jeweils großem Marktanteil eine Anzahl kleinerer Substitutionsgüterhersteller auf, werden die großen Anbieter auf Produktdifferenzierungen gegenseitig reagieren, nicht jedoch auf Maßnahmen der kleinen; letzteren bleibt die Möglichkeit der Anpassung an das Vorgehen der führenden Unternehmungen.

4. Das heterogene Teilmonopol

An die Stelle der wenigen großen Anbieter tritt lediglich einer mit großem Marktanteil, der von einer Anzahl kleinerer Anbieter umgeben ist, die im Gegensatz zu ihm keine unabhängige Produktpolitik betreiben können.

Diese Aussagen beziehen sich auf Marktformen, die auf Grund der Anzahl der Marktteilnehmer aufgestellt worden sind. Abgesehen davon, daß bis auf die klare Trennung des Monopols von den übrigen Marktformen keine eindeutige Abgrenzung möglich ist (147), hat SCHNEIDER herausgestellt, daß für den Ablauf des Wirtschaftsprozesses nicht die Zugehörigkeit einer Unternehmung zu einer morphologischen Marktform entscheidend ist, sondern die Verhaltensweise des Unternehmers. (148) Deshalb soll versucht werden, unter Einbeziehung der Produktgestalt zu einer Aussage über die Verhaltensweisen zu gelangen.

bb. Bildung der Marktformen nach der Verhaltensweise

Die Klassifikation der Verhaltensweisen gründet sich auf das Ausmaß, in welchem ein Marktteilnehmer fremde Aktionsparameter bei seinen eigenen Planungen mitberücksichtigt. In der Regel wird als Aktionsparameter der Preis betrachtet (149), jedoch kann auch die Produktgestalt herangezogen werden. (150) In Analogie zu den preisorientierten Verhaltensweisen (151) können dann solche aufgestellt werden, die als Aktionsparameter die Produktgestalt verwenden.

Oligopolistische Verhaltensweise liegt demzufolge vor, wenn ein Unternehmer damit rechnet, daß sein Absatz auch von den produktgestaltenden Maßnahmen anderer Anbieter abhängt, wobei eine von ihm durchgeführte Typenveränderung nicht ohne Einfluß auf die Typenstruktur anderer Anbieter bleibt, so daß diese ihrerseits mit Typenvariationen reagieren. Diese erwarteten Reaktionen werden bei der Produktgestaltung mitberücksichtigt. (152)

Von polypolistischer Verhaltensweise kann dann gesprochen werden, wenn ein Anbieter damit rechnet, daß sein Absatz einer bestimmten Type auch von der Gestaltung der substitutiven Typen der Konkurrenz abhängig ist; er glaubt jedoch nicht, daß eine von ihm durchgeführte Typenänderung die Mitwettbewerber veranlaßt, als Folge davon Gleiches zu tun.

Monopolistische Verhaltensweise ist dann gegeben, wenn ein Anbieter damit rechnet, daß sein Absatz nur von seiner eigenen Produktgestaltung abhängt, nicht aber auch von der der Konkurrenz.

Diese grundsätzlichen Feststellungen sollen im Folgenden näher betrachtet werden.

b) Typenbeschränkung bei gegebener Verhaltensweise

aa. Polypolistische Verhaltensweise

Es soll zunächst angenommen werden, daß eine Unternehmung nur eine Type A eines Konsumgutes herstellt und absetzt. Diese Type A soll durch eine neue Type B ersetzt werden, die gegenüber der bisherigen qualitative Verbesserungen aufweist, ohne daß sich dadurch jedoch die Kostenstruktur verändert. (153) Es handelt sich also nicht um eine Erweiterung des Typenprogrammes, sondern lediglich um einen Typenaustausch.

Die Qualitätsverbesserung bedeutet eine Verschiebung der Absatzkurve in dem Sinn, daß bei unveränderten Preisen - die bei gleicher Kostenstruktur angenommen werden können - eine Erhöhung der Absatzmenge eintritt. (154) Die Größe der Absatzausweitung ist von dem Ausmaß der Verlagerung der Absatzkurve abhängig, diese wiederum von dem Umfang der Typenänderung. So wird sich bei verhältnismäßig geringfügiger Typenvariation die Absatzkurve nur wenig verschieben, bei einer größeren Merkmalsänderung entsprechend mehr. Daraus folgt, daß eine Typenänderung ein gewisses Mindestmaß übersteigen muß (155), um eine wirksame Absatzerhöhung nach sich zu ziehen.

An diese Überlegung kann eine weitere im Hinblick auf die betriebliche Typenbeschränkung angeschlossen werden. Wenn die Anbieter A₁ bis A₄ neue Typen anbieten, braucht der Anbieter A₅ nicht ebenfalls so zu handeln, da bei polypolistischer Verhaltensweise ein Anbieter nicht mit Reaktionen der übrigen Wettbewerber rechnet, er folglich auch nicht

einen Typenwechsel anderer zu beantworten braucht. Deshalb kann er unabhängig von den Aktionen der übrigen Wettbewerber die Häufigkeit des Typenwechsels im Zeitablauf autonom bestimmen und wird damit in die Lage versetzt, ein von ihm gewünschtes Ausmaß der betrieblichen Typenbeschränkung zu erreichen.

Ausschlaggebend für die Wahl des Zeitpunktes eines Typenwechsels ist die Nachfrageentwicklung nach den zur Zeit angebotenen sowie der Entwicklungsstand neuer Typen. Ein rascher Wechsel empfiehlt sich in jedem Fall nur dann, wenn Typenänderungen mit Sicherheit zu einem wirtschaftlichen Erfolg führen. Da im allgemeinen eine Typenverbesserung mit einer Kostensteigerung verbunden ist, muß der Erfolg der Absatzausweitung mindestens die gestiegenen Kosten decken.

Wird das Fertigungsprogramm durch die Aufnahme einer neuen Type zu bereits vorhandenen ausgeweitet, können zwei Wirkungen auftreten, die mit Substitutions- und Partizipationseffekt bezeichnet werden. (156)

Zunächst wird der Substitutionseffekt betrachtet. Bringt eine Unternehmung zu den Typen T_1 , T_2 , T_3 eines Artikels eine Type T_4 auf den Markt, wird ein Teil der Nachfrage von T_1 bis T_3 auf T_4 übergehen, wenn letztere dem Verbraucher einen höheren Nutzen vermittelt als die bisher angebotenen Typen. Das hat zur Folge, daß der Absatz einzelner oder aller Typen zugunsten des Absatzes von T_4 abnimmt (Substitutionseffekt). Der Umfang des Substitutionseffektes hängt von dem Ausmaß der Merkmalsänderungen und deren Aufnahme durch die Verbraucher ab.

Damit bietet sich die Möglichkeit einer betrieblichen Typenbeschränkung, indem die nunmehr auf Grund des Substitutionseffektes absatzschwach gewordenen Typen aus dem Programm gestrichen werden, ohne bei der Annahme polypolistischer Verhaltensweise durch Maßnahmen der Konkurrenz gestört zu werden.

Bei einer in dieser Situation durchgeführten Verringerung der Typenzahl kann erneut ein Substitutionseffekt auftreten. (157) Die Verbraucher der nicht mehr produzierten Typen wenden sich den verbleibenden zu und erhöhen damit die Nachfrage nach diesen.

Erweist sich jedoch die Type T_4 als eine Fehleinschätzung der Aufnahmebereitschaft des Marktes, muß sie sofort wieder eliminiert werden. Eine Analyse bei 200 amerikanischen Produzenten verpackter Konsumgüter, nach der im Durchschnitt nur 20% aller Produktdifferenzierungen einen befriedigenden Umsatz erreichen, zeigt, daß sich ein großer Teil der neuen Typen als nicht bedarfsgerecht herausstellt. (158)

In der Praxis kann jedoch beobachtet werden, daß auch in solchen Fällen auf eine Typenbeschränkung verzichtet wird. Der immer wieder durch neue Erhebungen bestätigte Tatbestand, daß mit rund 30% der gefertigten Typen bereits 75% des Umsatzes erreicht werden (159), deutet an, daß die überwiegende Zahl der Typen äußerst kleine Umsätze aufweisen muß, folglich nicht dem Massenbedarf entsprechen kann.

Neben dem Substitutionseffekt kann ein Partizipationseffekt auftreten, der in vielen Fällen die Ursache für Programmvertiefungen und Hinderungsgrund einer Typenbeschränkung ist. Zusätzlich zu den Käufern, die auf Grund des Substitutionseffekts anstelle der bisherigen Typen eine neu angebotene nachfragen, kommt eine weitere Gruppe von Abnehmern, die vorher bei anderen Unternehmungen gekauft haben, jetzt aber zu der neuen Type überwechseln, da diese ihnen bedarfsgerechter erscheint (Partizipationseffekt). Das bedeutet den Einbruch in einen neuen Markt, der der Unternehmung vorher verschlossen war. Dadurch vermindert sich der Absatz der Konkurrenten mehr oder weniger stark, entsprechend der Nähe der Substitution und dem Ausmaß der Merkmalsunterschiede den Konkurrenztypen gegenüber. Beeinflußt der Partizipationseffekt merklich andere Wettbewerber, können diese dadurch veranlaßt werden, Gegenmaßnahmen zu ergreifen. "Liegt eine solche Struktur der Angebotsseite vor, so nähert sich die Verhaltensweise der Anbieter derselben Qualitätsstufe der oligopolistischen Marktstrategie... Das Polypol zerfällt bei näherem Hinsehen in zahlreiche Oligopole, die untereinander wieder in Konkurrenzbeziehungen stehen." (160)

bb. Oligopolistische Verhaltensweise

Das Oligopol ist durch die Interdependenz der Anbieter substitutiver Konsumgüter gekennzeichnet, d. h. jeder einzelne beeinflußt durch eine von ihm vorgenommene Typenänderung sowohl den einzelnen Mitwettbewerber als auch deren Gesamtheit. Umgekehrt wird er durch jede Aktion eines Konkurrenten sowie durch die Aktionen aller berührt. Die gegenseitige Abhängigkeit ist um so größer, je geringer die Typenunterschiede der einzelnen Anbieter sind. Mit zunehmender Heterogenität des Angebots nimmt die Abhängigkeit ab, da sie eine steigende Isolierung der Typen voneinander bedeutet.

Diese wechselseitigen Beziehungen von Aktion und Reaktion bei oligopolistischer Verhaltensweise können zu zwei gegensätzlichen Einstellungen der Typenbeschränkung gegenüber führen, so daß

1. auf Produktgestaltung als Element des Wettbewerbs verzichtet werden kann,
2. unter bestimmten Voraussetzungen ständig Typenvariationen vorgenommen werden.

Erreicht ein Anbieter durch erfolgreichen Typenwechsel eine Umsatzsteigerung auf Grund des Partizipationseffektes, werden die betroffenen Konkurrenten ihrerseits durch eine Typenänderung versuchen, die verlorenen Kunden zurückzugewinnen, d. h. den erzielten Wettbewerbsvorsprung des ersten Anbieters wieder einzuholen. (161)

Da aus diesem Grunde die Marktstellung jedes einzelnen nicht nachhaltig verbessert werden kann, dürfte auf Produktvariierung als Mittel des Wettbewerbs immer dann verzichtet werden, wenn nicht durch Schutzrechte eine Nachahmung ausgeschlossen ist. Besonders dort, wo

durch geringfügige, nicht schutzwürdige oder schutzfähige Änderungen neue Typen geschaffen werden, die keine große Umsatzzunahme erwarten lassen und schnell von der Konkurrenz nachgeahmt werden können, wird deshalb eine Typenbeschränkung günstige Voraussetzungen finden.

Offizielle Absprachen und Übereinkommen auf Grund von Verträgen sind als Folge dieser Verhaltensweise nicht unbedingt erforderlich, obwohl Regelungen dieser Art im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen vorgesehen sind. Die Reaktionserwartung kann auch ohne Vereinbarung zu einem Gemeinschaftsverhalten führen, das als "quasi-agreement" bezeichnet wird. Die Bedeutung liegt nicht so sehr darin, daß eine zeitpunktbezogene Typenbeschränkung durchgeführt wird, sondern läßt vermuten, daß dadurch eine Einschränkung der Typenwechselfrequenz erreicht werden kann.

Im Gegensatz dazu können Produktvariationen dann vorgenommen werden, wenn sich die Unternehmer davon Wettbewerbsvorteile versprechen, obwohl sie damit rechnen müssen, daß die Konkurrenz ähnlich vorgeht. Einige der wichtigsten Voraussetzungen dafür sollen im Folgenden aufgezeigt werden.

Das angebotene Konsumgut muß so beschaffen sein, daß es durch ständige Veränderungen seiner Merkmale zu immer neuen Typen umgestaltet werden kann. Die Variationen können sich sowohl auf die technischen als auch auf alle übrigen Komponenten des Erzeugnisses beziehen. Dabei sind die Voraussetzungen zur Abwandlung der Konsumgüter bei zusammengesetzten Erzeugnissen größer als bei einfachen und nehmen in der Regel mit steigender Anzahl der Bauelemente, der Möglichkeit zu phantasievoller Gestaltung usw. zu. "Aus diesem Grunde gibt es mehr Produktvarianten in der Automobilindustrie als z. B. bei kondensierter Milch." (162)

Besonders der Einfluß der technischen Entwicklung ist bei oligopolistischer Verhaltensweise ein der Typenbeschränkung entgegenwirkendes Element. In bestimmten Bereichen der Konsumgüterindustrie, die durch einen fortwährenden technischen Entwicklungsprozeß gekennzeichnet sind, "... müssen die Betriebe ständig neue entwickeln, ihnen bleibt keine andere Möglichkeit. Viele Unternehmen stehen und fallen mit ihrer Entwicklung ..." (163) Der technische Fortschritt kann einmal zur Schaffung völlig neuer Produkte führen (Pioniererfindungen). (164) Diese Seite der technischen Entwicklung und die sich daraus ergebende Wettbewerbslage soll hier jedoch nicht betrachtet werden, sondern: "Der technische Fortschritt wirkt (zum anderen auch) produktvariierend und zwar produkt differenzierend, wenn er ... neue Typen ... als Abwandlung bereits bekannter Güterarten schafft." (165)

Die Ergebnisse dieser Entwicklung führen zu einem neuen Angebot, wobei die Überraschung der Konkurrenz und der plötzliche Wettbewerbsvorsprung bei günstiger Merkaufnahme der neuen Type den Anreiz dafür geben, der noch verstärkt wird, wenn der Unternehmer nicht damit zu rechnen braucht, daß seine Konkurrenten sofort reagieren.

Das führt zur Einbeziehung des Zeitfaktors und der Frage des Schutzes vor Nachahmungen in die Überlegungen bei oligopolistischer Verhaltensweise. Beziehen sich die Änderungen auf Typenmerkmale, die von der Konkurrenz nur unter Aufbietung hoher Kosten ebenfalls erreicht werden können, da unter anderem Produktionsumstellungen, Neuinvestitionen, eigene Entwicklungsarbeiten usw. erforderlich sind (166), erlangt der erste Anbieter einen gewissen zeitlichen Vorsprung. Je stärker jedoch die Konkurrenz von den Auswirkungen der Maßnahmen des ersten Anbieters betroffen ist, je kürzer wird die Zeitspanne sein, innerhalb derer sie reagiert.

Für den Qualitätswettbewerb sind deshalb die Typenänderungen von besonderer Bedeutung, die durch Schutzrechte vor Nachahmung gesichert werden können. Sie haben den Zweck, die Konkurrenz auszuschließen um zu verhindern, daß diese mit ähnlichen Typen auf dem Markt erscheint.

Einige Beispiele sollen verdeutlichen, wie schnell bei oligopolistischer Verhaltensweise eine Neuerung von anderen Unternehmen übernommen wird, sofern kein ausreichender Schutz gegen eine Nachahmung besteht.

Merkmal		Jahre nach Einführung					
		0	1	2	3	4	5
<i>Uhren</i>	Selbstaufzug	2	2	6	7	9	9
	Gangreserve-Anzeige	1	2	4	4	4	-
<i>Automobile</i>	Kraft-Bremse	2	4	6	8	11	12
	Steuerung mit Servo - Motor	2	4	9	10	14	14

Tabelle 1 Kumulierte Anzahl der Unternehmungen, die ein Typenmerkmal ... Jahre nach Erscheinen auf dem Markt übernommen haben. (167)

Dennoch kann sich trotz der geringen Reaktionszeit, die den Wettbewerbsvorsprung schnell wieder verkleinert, ein Unternehmer zu einem Typenwechsel entschließen, wenn er glaubt, dadurch die Nachfragestruktur beeinflussen zu können. Durch neue Typen soll die Nutzungs-

dauer der bisherigen künstlich abgekürzt, d.h. eine beschleunigte Produktdegeneration gefördert werden (168), um eine Steigerung der Ersatznachfrage zu erreichen, gleichzeitig aber auch um durch Typenänderung neue Abnehmer zu gewinnen.

So wurden beispielsweise in einem Marktforschungsinterview Eigentümer von langlebigen Konsumgütern nach ihren Ersatzbeschaffungsplänen befragt. Dabei ergab sich, daß 62% der gesamten Ersatznachfrage nach Automobilen auf Personen entfiel, die einen Wagen besaßen, der sich nach ihren Angaben noch in gutem Zustand befand. (169) Die Nachfrage wurde mit den in der Zwischenzeit vorgenommenen Typenwechseln begründet.

Die immer stärkere Einbeziehung modischer Elemente in die Produktgestaltung der langlebigen Konsumgüter dient dazu, die Konsumperiode abzukürzen. Als Beispiel kann u. a. hier die Rundfunk- und Fernsehindustrie genannt werden, die durch jährlichen Typenwechsel immer wieder bemüht ist, neuen Bedarf zu wecken, indem die einem modischen Einfluß unterliegenden Bauteile variiert werden. Den gleichen Zweck verfolgen auch die Kühltischhersteller, die ihre Erzeugnisse in rot, hellblau und hellgrün liefern. (170)

Treten dagegen aus anderen Gründen Bedarfsverschiebungen auf, beispielsweise die augenblickliche Tendenz zum höherwertigen Konsumgut, werden die Hersteller versuchen, durch Typenänderung ihre Erzeugnisse den neuen Gegebenheiten anzupassen. So stellt sich der ständige Typenwechsel als ein Prozeß des Experimentierens dar, "... mit dessen Hilfe die Produzenten neue Hypothesen über die Grundbedürfnisse der Konsumenten und über die Qualität der Güter, die diesen Bedürfnissen am besten entsprechen könnten, überprüfen. Da absolute Sicherheit nicht erreicht werden kann, ist dieser Prozeß von nie endender Dauer." (171)

Damit sind eine Reihe von Gründen genannt worden, die bei gegebener oligopolistischer Verhaltensweise Anbieter veranlassen können, laufend Typenänderungen durchzuführen. Demgegenüber wurde aber auch gezeigt, daß eine Neigung zur Typenbeschränkung vorhanden ist. Welche Typenstrategie im Einzelfall gewählt wird, kann wegen der Unmöglichkeit der Quantifizierung von Aktion und Reaktion im Hinblick auf die Typengestaltung nicht gesagt werden.

Als Ergebnis der vorangegangenen Überlegungen kann jedoch der Tendenz nach folgendes festgestellt werden:

1. Der oligopolistische Anbieter ist in der Lage, eine Typenbeschränkung individuell in der Weise durchzuführen, daß er die von ihm gleichzeitig angebotene Typenzahl verkleinert.
2. Da die Oligopolisten sich eines gewissen Gruppengefühls bewußt sind, besteht die Möglichkeit zu Vereinbarungen überbetrieblicher Typenbeschränkung. Es kann jedoch angenommen werden, daß es sich im Bereich der Konsumgüterindustrie eher um ungeschriebene Vereinbarungen handelt, die sich auf die zeitliche Häufigkeit des Typenwechsels beziehen.

3. Diese Neigung zur Typenbeschränkung wird von anderen in entgegengesetzter Richtung wirkenden Kräften überlagert. Ein Unternehmer wird auf Typenänderungen in bestimmten Zeitabständen nicht verzichten, weil er versuchen wird, seinen Absatzmarkt zu individualisieren, von anderen zu isolieren, indem er durch Typenwechsel die Heterogenität seines Angebots erhöht. Darauf werden jedoch die Konkurrenten reagieren und ihrerseits mit Typenwechseln antworten. Sie werden versuchen, einen höheren Grad an Homogenität wiederherzustellen, um den Partizipationseffekt zu nutzen. Besonders bei Konsumgütern, die durch ihre Beschaffenheit bereits die Voraussetzung zur einfachen Umgestaltung liefern, oder sich noch in der Entwicklung befinden, wird eine Typenbeschränkung wesentlich erschwert, wenn nicht sogar unmöglich gemacht.

Für längere Zeit wird sich deshalb eine umfassende Typenbeschränkung nicht durchsetzen, da sie mit der wirtschaftlichen Dynamik unvereinbar ist. "Der Erfolg des einzelnen Unternehmers liegt sehr häufig gerade darin, daß er sich vom Handeln der Mitbewerber, vom durchschnittlichen Handeln... am weitesten entfernt." (172)

cc. Monopolistische Verhaltensweise

Aus der monopolistischen Verhaltensweise folgt, daß wegen der absoluten Independenzsituation autonome Typenbeschränkung und -differenzierung betrieben werden kann. Das gleiche gilt auch, wenn neben einem großen Anbieter eine Anzahl kleinerer steht, die hinsichtlich ihrer Produktgestaltung keinen Einfluß auf ihn hat.

c) Der Einfluß der Produktgestaltung auf die Verhaltensweise

Die Änderung der Verhaltensweise eines Konsumgüterherstellers als Folge der Typenvariation anderer Anbieter substitutiver Güter ist dann wahrscheinlich, wenn sein Absatz durch derartige Maßnahmen beeinträchtigt wird. Das Ausmaß der gegenseitigen Beeinflussung auf den Absatzmärkten kann bei beliebiger Typenänderung durch die Größe des Partizipationseffektes ausgedrückt werden. Ist der Partizipationseffekt Null oder bleibt er so klein, daß kein entscheidender Absatzrückgang zu verzeichnen ist, wird er keine Änderung der Verhaltensweise hervorrufen. Im umgekehrten Fall wird sich, abgesehen von einer bereits vorhandenen oligopolistischen Verhaltensweise, jede andere wandeln.

Eine Typenvariation kann darauf abzielen, die Heterogenität des Angebots zu verringern oder zu erhöhen. (173) Bestehen bereits die Typen T_1 , T_4 , T_6 eines Artikels und werden von anderen Anbietern die Typen T_2 , T_3 , T_5 hinzugefügt, kann in Bezug auf die benachbarten Typen gesagt werden, daß die Homogenität gestiegen ist. Andererseits hat sich der Abstand der Typen T_1 , T_4 , T_6 nicht verändert, so daß von einer abnehmenden Heterogenität bei diesen Typen nicht gesprochen

werden kann, besonders dann nicht, wenn die hinzugekommenen Typen für die Nachfrager der bereits vorhandenen ohne Bedeutung sind. Aus der Tatsache der Hinzufügung neuer Typen kann also nicht unbedingt darauf geschlossen werden, daß die Homogenität gestiegen ist. Das gleiche gilt umgekehrt bei einer Typenbeschränkung.

Die Produktgestaltung kann bewußt so gelenkt werden, daß zu einer vorhandenen Type eine andere großer Ähnlichkeit geschaffen wird; es wird Homogenität angestrebt. Andere Typenvariationen dagegen können darauf abzielen, sich möglichst weit von den schon bestehenden Typen zu entfernen.

aa. Homogenisierung des Angebots

Der Unternehmer trachtet danach, zur Verwirklichung seines Unternehmungszieles ständig die Nachfrage nach seinen Typen zu steigern, d. h. bereits vorhandene Märkte weiter auszubauen oder aber in andere Märkte einzudringen.

Befinden sich auf einem Konsumgütermarkt umsatzstarke Typen mit hohen Gewinnen, die nicht durch Rechte vor Nachahmung geschützt sind, werden nach kurzer Zeit ähnliche Typen anderer Hersteller angeboten werden, die versuchen, einen Teil der Nachfrage auf ihre Typen zu lenken, um sich auf diese Weise einen neuen Markt aufzubauen. Die homogene Gestaltung verfolgt dabei den Zweck, einen möglichst großen Partizipationseffekt zu erzielen. Tritt ein solcher ein und beeinflusst den Absatz eines Anbieters mit polypolistischer Verhaltensweise, ist dieser gezwungen, Gegenmaßnahmen zu ergreifen, d. h. seine Verhaltensweise wird oligopolistisch. Ebenso kann eine Wandlung der Verhaltensweise eintreten, wenn zu einem Konsumgut, das bisher konkurrenzlos war, ein nahes Substitut tritt. Macht sich ein Absatzrückgang des ersten Anbieters bemerkbar, verändert er seine monopolistische Verhaltensweise vermutlich ebenfalls in eine oligopolistische.

Außerdem kann eine Typenbeschränkung auf die Homogenisierung des Angebots hinwirken, wenn die verbleibenden Typen eine Kombination der bisher geführten darstellen und zur Änderung der Verhaltensweise veranlassen, wenn dadurch der Absatz anderer berührt wird.

bb. Heterogenisierung des Angebots

Eine Heterogenisierung des Angebots tritt ein, wenn neue Typen nicht an andere angelehnt werden, sondern durch besondere Gestaltung ihrer Merkmale sich bewußt davon unterscheiden. Dadurch soll der Markt isoliert werden, um ihn gegen Konkurrenzeinflüsse abzusichern. Hierbei kann ein Wandel zur monopolistischen Verhaltensweise auftreten.

Auch Maßnahmen der Typenbeschränkung können eine Änderung der Verhaltensweise bedingen. Einigt sich eine Gruppe von Herstellern

substitutiver Konsumgüter auf bestimmte Typen, die sie gemeinsam herstellen und zu gleichen Bedingungen absetzen wollen, treten sie nach außen als eine Einheit auf. Offenbar führt die Zusammenlegung der Typen verschiedener Anbieter zu einem Aufreißen der ursprünglich vorhanden gewesenen Typenkette eines Artikels, so daß die Heterogenität benachbarter Typen erhöht wird. Diese Situation kann z. B. durch den Abschluß eines Typenkartellvertrages zwischen einer Anzahl von Herstellern entstehen, wodurch ein größerer Marktanteil zusammengefaßt wird. Bestehen daneben nur noch unbedeutende andere Anbieter, kann sich das Kollektiv monopolistisch verhalten. Den kleinen Konkurrenten steht es offen, sich entweder anzupassen - sie würden sich dann oligopolistisch verhalten - oder weiterhin unabhängige Produktgestaltung zu betreiben. Entschließen diese sich jedoch ebenfalls zu einem gemeinsamen Vorgehen auf dem Gebiet der Typenbeschränkung, würden zwei Anbietergruppen gegenüberstehen, die sich bei ausreichend großem Marktanteil der zweiten Gruppe gegenseitig beeinflussen können und oligopolistische Verhaltensweise nach sich ziehen würden.

B. Preisstellung

1. Preisbildungsfaktoren

In den Mittelpunkt der Wettbewerbsauseinandersetzung ist bei vielen Konsumgütern die Qualität im weitesten Sinne gerückt worden, die der Konkurrenz das rasche Folgen auf Wettbewerbshandlungen erschweren soll. In der Tat kann durch qualitative Änderungen der Produkte für längere Zeit ein Wettbewerbsvorsprung erreicht werden, da die Reaktion auf Qualitätsveränderungen regelmäßig mehr Zeit beansprucht als auf Preisänderungen. Der Qualitätswettbewerb, der durch die zahllosen sich ihm bietenden Differenzierungsmöglichkeiten zu der bekannten Typenfülle geführt hat, scheint jedoch bei den Erzeugern und Verteilern den Versuch, eine den entstandenen Kosten entsprechende Preisbildung durchzuführen, in den Hintergrund gedrängt zu haben. Der Zusatznutzen, die modischen Einflüsse, der häufige Typenwechsel usw. bedingen eine subjektive Betrachtung und Bewertung der Konsumgüter. Deshalb fehlen sowohl dem Anbieter als auch dem Nachfrager gewohnheitsmäßig gegebene, feste Preisbemessungsgrundlagen. (174) In den seltensten Fällen ist jedoch die Markttransparenz so groß und der Preiswettbewerb so ausschlaggebend, daß dem Unternehmen nicht ein mehr oder weniger großer Spielraum für seine Preispolitik verbliebe; welcher Preis innerhalb des Spielraums für das Unternehmen richtig ist, hängt weitgehend von seiner Kostenlage ab, da im allgemeinen der Aufrechterhaltung des finanziellen Gleichgewichts gegenüber einer expansiven Absatzpolitik der Vorrang gebührt. (175)

Neben kostenwirtschaftlichen Preisbestimmungsgründen sind absatzwirtschaftliche Preisbildungsfaktoren zu nennen, auf die ebenfalls hin-

gewiesen werden soll. Auf weitere darüber hinaus wirksame Einflüsse, die sowohl betrieblich als auch überbetrieblich begründet sein können, wird nicht eingegangen, da ihnen für die hier zu behandelnde Frage der Typenbeschränkung keine entscheidende Bedeutung beigemessen wird.

a) Kostenwirtschaftliche Bestimmungsgründe

Bei einer Kostenanalyse werden in erster Linie die Herstellkosten betrachtet, den Kosten der Warenverteilung wird dagegen weniger Aufmerksamkeit zugewandt. Sie bilden jedoch einen nicht unerheblichen Anteil an den Gesamtkosten (176), so daß sie ebenfalls in eine Kostenuntersuchung mit einbezogen werden müssen.

aa. Die Herstellkosten

Ihre Aufgabe als Mittel der Preisbildung oder Maßstab der Preisurteilung erfüllt die Kalkulation nur dann, wenn sichergestellt ist, daß die Kosten der Leistung zugerechnet werden, welche sie verursacht hat. Die üblicherweise durchgeführten Durchschnittsrechnungen sind zu grob, um die Kosten verursachungsgerecht zu verteilen. Die pauschale Zuschlagsrechnung kann nur dort angewendet werden, wo die Struktur des Fertigungsprogramms einheitlich ist. Bei differenzierter Fertigung, wie sie durch die Typenfülle und die häufigen Typenwechsel immer wieder auftritt, müssen die anfallenden Kosten der echten Verursachung gemäß auf die einzelnen Betriebsleistungen verrechnet werden.

Die Annahme, daß die Herstellkosten nur von Artikelgruppe zu Artikelgruppe wesentlich voneinander abweichen und sich deshalb eine genaue Kostenermittlung getrennt nach Typen erübrigt, muß bezweifelt werden. Erfolgt innerhalb der Kostenrechnung die Zurechnung der Kostenarten in der Weise, daß auch bei einer möglichst weitgehenden Untergliederung der Gemeinkosten dem Prinzip der kostenverursachenden Zurechnung gefolgt wird, werden Unterschiede deutlich, die durch die übliche Zuschlagskalkulation verdeckt werden.

Die folgende Übersicht gibt ein Beispiel hierfür. (177) Bei einem Hersteller sind die Konstruktions- und Entwicklungskosten verschiedener Schleppertypen nachträglich nach dem Verursachungsprinzip ermittelt und den nach der damaligen Zuschlagskalkulation verrechneten Beträgen gegenübergestellt worden (Tabelle 2).

Type	Verrechnet nach Zuschlagskalkulation	Tatsächliche Kostenverursachung
A	120. -	100. -
B	250. -	250. -
C	250. -	1.500. -
D	250. -	3.500. -

Tabelle 2 Konstruktions- und Entwicklungskosten (in DM) verschiedener Schleppertypen

Ein weiteres Beispiel (178) soll noch gegeben werden, um zu zeigen, daß auch in anderen Betriebsbereichen wesentliche Differenzen bei der anteiligen Kostenermittlung zwischen einer Normal- und einer Sonder-type auftreten, die bei der Ausgleichskalkulation nicht sichtbar werden können und der falschen Information wegen zu unrichtigen betriebspolitischen Entscheidungen führen müssen.

Betriebsbereich	Normal - Typen		Sonder - Type
	a	b	c
Einkauf	11. -	8.20	161. -
Wareneingang	75. -	49. -	265. -
Lagerung	28. -	30. -	145. -
Fertigung (Rüstkölhne)	2.80	2.90	134.20
Fertigung (Nachbearbeitung)	3. -	3.50	149. -
Arbeitsvorbereitung	3. -	3. -	133. -
Summe	122.80	96.60	987.20

Tabelle 3 Analyse der Kosten einzelner Betriebsbereiche nach Normal- und Sonder-Typen (in DM)

Bei der Kostenzurechnung auf die einzelnen Kostenträger bereiten die Einzelkosten keine Schwierigkeiten, da eine direkte Beziehung zur Leistungsmenge (179) und zur Leistungsart besteht. Eine getrennte Erfassung und Verrechnung auf jede einzelne Type ist möglich. "Die Zurechnung dieser Kosten auf den Kostenträger entspricht infolgedessen der geforderten ursächlichen Beziehung in reiner Form." (180)

Das Problem liegt in der Verteilung der nicht direkt zurechenbaren Kosten. Die bisher angewendeten Verfahren der Zuschlagskalkulation genügen den Anforderungen einer kostenverursachungsgerechten Belastung nicht (181), da die Verteilungsschlüssel in den meisten Fällen ungeeignet sind. (182)

Ebenfalls ist es abzulehnen, die fixen Kosten zum Zwecke der Angebotspreisbildung nach dem Prinzip der Tragfähigkeit (183) und nicht nach dem Verursachungsprinzip zu verrechnen. Dadurch erfolgt ein subjektiver Ausgleich und verhindert die objektive Erfassung der Leistungsdaten. (184)

Die Erfassung und Verrechnung aller Kosten ist notwendig, "... um für die Zwecke der Preispolitik und anderer langfristiger Entscheidungen Vollkosten für die einzelnen Erzeugnisse zu erhalten." (185)

Da eine diesen Anforderungen genügende Kostenrechnung heute nur selten durchgeführt wird, sind ihre Ergebnisse für die hier verfolgte Zielsetzung in allen anderen Fällen unbrauchbar. Bei einer echten, der tatsächlichen Verursachung entsprechenden Herstellungskostenermittlung würden erhebliche Unterschiede der Kostenbelastung auftreten. Normaltypen mit großen Auflagen würden niedrigere Herstellkosten aufweisen als die Typen, die nur in kleinen Stückzahlen gefertigt werden.

bb. Die Vertriebskosten

Es sollen hier sowohl die Vertriebskosten der Industrie als auch die des Handels betrachtet werden, da beide in gleicher Weise dieselben Fragen aufwerfen. Das übliche Kalkulationsschema, wie es die Kommentare zu den "Leitsätzen für die Preisbildung bei öffentlichen Aufträgen" und die Gemeinschaftsrichtlinien für die Kostenrechnung, "Gemeinschaftskalkulationsschema der Industrie" wiedergeben, verteilt die Vertriebsgemeinkosten prozentual auf die Herstellkosten, Fertigungskosten oder auf den Einstandspreis. (186) Das Prozentdenken der Preisverordnungen hat sich so eingebürgert, daß es heute noch vielfach durchgeführt wird. (187) Die auf diese Weise "errechneten" anteiligen Vertriebsgemeinkosten drücken jedoch in den meisten Fällen nicht die durch eine Type tatsächlich verursachten Kosten aus, denn "es gibt ... keinerlei logisch und betriebswirtschaftlich gesicherte Beziehung zwischen den Herstellkosten einer Ware oder einer Erzeugnisgruppe und ihren Absatzkosten..." (188) Das gleiche gilt auch für die im Handel übliche Methode der Verrechnung eines bestimmten Prozentsatzes auf den Einstandspreis. (189)

So müssen beispielsweise die in der Industrie und im Handel auftretenden auftragsfixen Kosten bei der Verrechnung eines einheitlichen Prozentsatzes auf die Herstellkosten oder den Einstandspreis zu falschen Ergebnissen führen; die großen Aufträge werden dadurch zu hoch belastet, die kleinen zu niedrig. (190) Außerdem wird bei diesem Verfahren unterstellt, daß sich die Vertriebskosten in gleicher Weise wie die Herstellkosten ändern, da ihre Höhe durch einen gleichbleibenden Verrechnungssatz von den Herstellkosten ermittelt wird.

Um die Kosten verursachungsgerecht zu erfassen und zu verrechnen, ist daher eine Analyse der Hauptkostenarten des Vertriebs in der Industrie (191) und der Vertriebskosten des Groß- und Einzelhandels nach Höhe, Zusammensetzung und Entwicklung notwendig. (192)

Am Beispiel der kalkulatorischen Zinsen einer sowohl für den industriellen Vertrieb als auch für den Handel in gleicher Weise bedeutsamen Kostenart, soll unter Berücksichtigung der Umschlagsgeschwindigkeit gezeigt werden, welche unterschiedlichen Belastungen je Type auftreten. (193)

Type	A	B	C	Summe
Bestand 1. -/Stck.	100.000. -	100.000. -	100.000. -	300.000. -
Kalk. Zinsen 8% p. a.	8.000. -	8.000. -	8.000. -	24.000. -
Umsatz p. a.	100.000. -	500.000. -	1.000.000. -	1.600.000. -
Kalk. Zinsen % Stck.	8. -	1.60	-.80	1.50

Tabelle 4 Kalkulatorische Zinsen (in DM) in Abhängigkeit von der Umschlagsgeschwindigkeit

Würde zur Verrechnung der kalkulatorischen Zinsen ein Durchschnittssatz von DM 1,50 je hundert Stück angesetzt werden, würde nur bei Type B dem Verursachungsprinzip annähernd Rechnung getragen werden. Type A mit der kleinsten Umschlagsgeschwindigkeit würde zu niedrig, Type C dagegen zu hoch belastet werden. Ähnlich verhält es sich auch mit anderen Kostenarten.

Aus diesem Grunde muß die Kostenrechnung so weit verbessert werden, daß mindestens grobe Funktions- und Kostendifferenzierungen beim Absatz verschiedener Artikel und Typen sichtbar gemacht werden können.

b) Absatzwirtschaftliche Preisbildungsfaktoren

Neben kostenwirtschaftlichen Bestimmungsgründen der Preisuntergrenze sind die Konkurrenz- und Nachfrageverhältnisse auf dem Absatzmarkt von Bedeutung. Die Preistheorie hat den Einfluß der Konkurrenz auf die Preisbildung ausführlich untersucht und gezeigt, daß bestimmte Marktverhaltensweisen die Anbieter zwingen, ihre Preise an Konkurrenzpreise anzupassen bzw. zu korrigieren, wenn neue Substitutionsgüter hinzukommen. Ausdruck für die Konkurrenzbeziehungen zwischen den Typen eines Artikels ist die Kreuzpreiselastizität der Nachfrage. (194) Industrie und Handel verlieren ihre Selbstständigkeit der Preissetzung mit zunehmender Intensität des Wettbewerbs. Umgekehrt erweitert sich der Spielraum bei steigender Unvollkommenheit (195) und abnehmenden Substitutionsbeziehungen.

Wird eine sich auf den tatsächlich entstandenen Herstellungs- und Vertriebskosten gründende Preisbildung nicht durch andere Einflüsse verhindert, bleibt abzuwarten, ob die Käufer geneigt sind, ihre Berechtigung anzuerkennen und eine Preisdifferenzierung für die einzelnen Typen als logisch begründet einzusehen. (196) Die Abhängigkeit der Herstellkosten von der Auflagenzahl oder die unterschiedliche Höhe der Vertriebskosten für einzelne Typen eines Artikels, die oberflächlich betrachtet gleichartig sind, z. B. Stoffe der gleichen Qualität aber verschiedener Farben, können große Unterschiede hinsichtlich der Lagerkosten und des Lagerrisikos aufweisen und müßten deshalb entsprechend der Kostenverursachung im Preis differenziert werden. Das gleiche gilt auch für unterschiedliche Mengenteilungen und für die Übernahme von Sonderleistungen, wie etwa die Zusendung. (197)

Weiterhin ist eine unbeeinflusste Preisfestsetzung dort nicht möglich, wo bindende Vorschriften anderer Stellen das verhindern. Es kann sich hierbei um die Preisbindung der zweiten Hand oder um eine überbetriebliche Spannenfestsetzung handeln, sowie um eine verbandsmäßige oder staatliche Fixierung bestimmter Preisgrenzen, die eine typenabhängige Kalkulation nicht zulassen.

2. Der Preis als Mittel der Typenbeschränkung

Es ist gezeigt worden, daß die heute überwiegend verwendeten Verfahren der Kostenrechnung besonders bei Klein- und Mittelbetrieben die Kosten nicht verursachungsgerecht den Typen zuordnen, wenn auch Ansätze vorhanden sind, unterschiedliche Kosten nach Typen und Auflagenhöhe zu verrechnen.

Wird unterstellt, daß eine Preisbildung auf der Grundlage der Kosten möglich ist, vollzieht sich bei diesem Verfahren daher ein Ausgleich in den Preisen der angebotenen Typen. Anstelle eines höheren Preises für Typen geringer Stückzahl, langsamer Umschlagsgeschwindigkeit und großen Lagerrisikos, um nur einige kostenerhöhende Faktoren zu nennen, und eines niedrigeren Preises für die in Mengen gefertigten Normaltypen, wird ein Durchschnittspreis gebildet.

Als Beispiel für einen Preisausgleich dieser Art soll auf die Preise bei Farbbandern hingewiesen werden. 25% der Beschäftigten in der Farbbandherstellung eines Unternehmens fertigen die Normal-Farbandtypen für Schreibmaschinen, die einen Bestandteil von 60% des Umsatzes bilden. 75% der Belegschaft fertigen weitere 900 (!) Typen, die zusammen nur 40% des Umsatzes erzielen. Unterschiedslos haben jedoch alle Farbbandtypen den gleichen Werkabgabepreis. (198)

Der Verbraucher steht deshalb einem differenzierten Angebot gegenüber, das Normal- und Sondertypen enthält, die jedoch als Folge des Preisausgleichs zu nicht erheblich voneinander abweichenden Preisen angeboten werden. Deshalb finden auch die Sondertypen ihren Absatz. Diese Tatsache veranlaßt vor allem die Absatzorgane, neue Wünsche nach Artikelvariationen an die Hersteller heranzutragen, um damit angeblich die Absatzmarktstellung zu verbessern. Da man aber mit der Schaffung neuer Typen vielfach keinen notwendigen und grundsätzlichen Bedarfswünschen entgegenkommt, sondern es sich um Experimente auf der Suche nach Neuem handelt, bleiben die Auflagezahlen regelmäßig klein. Mit diesem ständigen Wechsel kommt das Angebot dem Verbraucher zweifellos entgegen, da trotz der Gruppenbestimmtheit des Bedarfs, als deren Folge eine mehr oder weniger große Bedarfsgleichförmigkeit entsteht, der Verbraucher nach besonderen, aus dem allgemeinen Niveau herausragenden Variationen strebt. Dabei wird ihm die Entscheidung für das Ausgefallene dadurch erleichtert, daß er sich diesen Zusatznutzen ohne erhebliche Mehrausgaben verschaffen kann.

Erfolgt dagegen eine der Kostenverursachung entsprechende Preisstellung, müssen Typen mit kleinen Stückzahlen sowie Sonderausführungen im Preis erhöht werden. Dadurch wird der Verbraucher gezwungen, die Preishöhe neben dem Grund- und Zusatznutzen jeder Ausführung bei der Typenwahl und der Kaufentscheidung mit zu berücksichtigen. Sondertypen, die geringfügige Merkmalsvariationen und unerhebliche Entwicklungsfortschritte aufweisen, dafür aber zu einem höheren Preis als die Normaltypen angeboten werden, finden dann vermutlich keine Nachfrage und können aus dem Fertigungs- und Absatzprogramm gestrichen werden.

Die bisher zu einem verglichen mit den Kosten überhöhten Preis angebotenen Normaltypen müssen im Preis gesenkt werden, da sie nicht mehr den Ausgleich der Sondertypen zu tragen brauchen. Aus dem Substitutionseffekt und der Gewinnung neuer Konsumenten durch die Preisherabsetzung ergibt sich eine Absatzsteigerung bei Normaltypen und erfüllt als Folge der Nachfragekonzentration durch Typenbeschränkung auf der Grundlage kostenechter Preise die Forderung nach der 'Anreihung des Gleichen'.

C. Werbung und Typenbeschränkung

1. Das Problem

Die Werbung ist neben der Produktgestaltung, der Preispolitik und der Absatzmethode ein weiteres Mittel der Absatzgestaltung, mit dem Ziel, die Bedarfsstruktur des Verbrauchers zu beeinflussen. Durch Werbung soll in ihm ein bestimmter Kaufwunsch geweckt und der Konsument zur Kaufentscheidung veranlaßt werden. Da ein Kaufentschluß erfahrungsgemäß im allgemeinen durch wertrationale, traditionale und emotionale Motive bestimmt ist (199), wenden sich die Werbeappelle mehr oder weniger an das Unterbewußte im Menschen. (200) Um einen möglichst großen Werbeerfolg zu erzielen, werden die Werbeargumente so gewählt, daß sie in dem Angesprochenen keinen Widerstand auslösen, sondern sich weitgehend mit seiner vermuteten inneren Einstellung decken. Hierbei ist zu beobachten, daß die Werbung vielfach den Eindruck eines differenzierten, den individuellen Bedarfwünschen angepaßten Angebotes vermittelt, dadurch jedoch die Bemühungen um eine Typenbeschränkung behindert.

In einer Anzeige beispielsweise, mit der für Pelikan-Schreibbänder geworben wird, heißt es nach einem Hinweis darauf, daß über eintausend verschiedene schreibende Maschinen angeboten werden: "Für jede gibt es ein Pelikan-Schreibband, -Druckband und -Drucktuch auf Originalspule. Wo immer eine schreibende Maschine konstruiert wird, entwickeln die Pelikan-Chemiker das passende Band. In Gewebe, Farbe und Tränkungsstufe ist es auf die Eigenart der Maschine genau abgestimmt.

Die verschiedenen Gewebearten, die möglichen Kombinationen ein-, zwei- und mehrfarbiger Schreibbänder und ihre Tränkungsgrade ergeben eine Zahl von 135.544 verschiedenen Pelikan-Schreibbändern." (201)

In zahlreichen Fällen wird die Werbung dafür eingesetzt, technisch homogene Artikel zu differenzieren. Deshalb konnte wegen des häufigen Verzichts auf zweckrationale Werberargumente eine Typenbeschränkung durch den Einsatz der Werbung nicht unterstützt werden, obwohl besonders zwei Funktionen hierzu geeignet wären. Es handelt sich dabei um die Funktion der Homogenisierung des Bedarfs (202) sowie um die der Unterrichtung des Verbrauchers. (203)

2. Bedarfshomogenisierung durch Werbung

Die Ursachen der tiefen Angebotsstrukturen liegen zum Teil in der ständig vorhandenen Ungleichförmigkeit und des sich im Zeitablauf wandelnden Bedarfs. Gelingt es, darauf Einfluß zu nehmen, wird von der Nachfrageseite her die Voraussetzung für eine Typenbeschränkung geschaffen. Durch die Anwendung der Werbung muß daher versucht werden, den Bedarf in eine Richtung zu lenken und kurzfristige Bedarfsänderungen auszuschließen. (204) Diese angestrebte Homogeni-

sierung des Bedarfs wird sich jedoch überwiegend nur in den Bereichen der Konsumgüterindustrie durchführen lassen, in denen dem Grundnutzen im Gegensatz zum Zusatznutzen die größere Bedeutung zukommt. Die zu erreichende Vereinheitlichung wird sich deshalb nicht auf alle Produktmerkmale erstrecken, sondern nur bestimmte erfassen.

Den darauf gerichteten Werbemaßnahmen geht zweckmäßiger Weise eine Marktuntersuchung voraus, die die Einstellung der Verbraucher zu Fragen der Produktdifferenzierung und Typenbeschränkung prüfen muß, um festgestellte Tendenzen der Bedarfsvereinheitlichung durch Werbung auf breiterer Ebene zu fördern. Eine Untersuchung der Gesellschaft für Konsumforschung (Nürnberg) (205) hat ergeben, daß bei bestimmten Gruppen von Haushaltsgeräten 59,7% der Befragten eine Typenbeschränkung durch Verringerung der vielgestaltigen Ausführungen besonders der Größen- und Formmerkmale bejahen, wenn diese Auswahl zu einem Angebot zweckmäßiger Größen und Formen in guter Qualität führt. Das setzt jedoch die Bereitschaft aller Konsumenten voraus, auf Zwischengrößen usw. zu verzichten, bedingt also in gewissem Grade eine Homogenisierung des Bedarfs.

3. Die Unterrichtung des Verbrauchers durch Werbung

Der Erfolg einer Bedarfsvereinheitlichung wird weitgehend von der Überzeugungskraft der Argumente für die Maßnahmen einer Typenbeschränkung und dem bei den Verbrauchern geweckten Verständnis dafür abhängen. Die Aufnahmebereitschaft des Konsumenten für Sachinformationen ist hierbei eine wichtige Voraussetzung. Der Wille zur argumentierenden Werbung setzt sich jedoch in der Konsumgüterindustrie erst langsam durch. "Der Verbraucher erwartet aber eine gründliche Unterrichtung über das von ihm zu erwerbende Produkt, da er innerhalb des großen Angebots von gleichen oder ähnlichen Waren die Möglichkeit des Vergleichens braucht, um sich entscheiden zu können." (206)

Hierfür lassen sich aus den Hauptaufgaben der Typenbeschränkung Werbeideen ableiten. Da sie zusätzlich zu ihren Grundfunktionen auch solche der Werbung erfüllt, kann die Typenbeschränkung zu den Werbehilfen gerechnet werden. (207)

Es sind besonders die Vorteile hervorzuheben, die sich für den Konsumenten aus einer Verringerung der Ausführungsformen eines Artikels ergeben. Bereits das verkleinerte Angebot kann als Argument dafür verwendet werden, daß durch die von Fachkräften getroffene Vorauswahl dem Verbraucher nur noch die als Bestlösung erkannten Typen angeboten werden, wodurch sich die Möglichkeit von Falschekäufen verringert. Die jederzeitige Nachlieferbarkeit und Preissenkungen bieten neben zahlreichen anderen Vorteilen weitere Werbeideen, so daß durch überzeugend dargebotene sachliche Unterrichtung eine Typenbeschränkung gefördert werden kann.

V. Die Unternehmerinformation als Entscheidungsgrundlage zur Typenbeschränkung

Obwohl seit Jahren in der Konsumgüterindustrie das Problem der Typenbeschränkung diskutiert wird, erfolgt die Beurteilung der damit zusammenhängenden Fragen vielfach nicht auf der Grundlage genauer Unternehmerinformationen sondern auf einer gefühlsmäßigen Abschätzung der Tatbestände. In dem schon mehrfach erwähnten Bericht über die 'Typenvielzahl bei Haushaltsgeschäften und Möglichkeiten einer Beschränkung' sind aufschlußreiche Ergebnisse hierüber enthalten, auf die später noch eingegangen wird.

Das Problem der Typenbeschränkung bewegt sich zwischen der aus fertigungswirtschaftlichen Gründen gewünschten Vereinheitlichung und der durch absatzpolitische Motive bestimmten Forderung nach Vieltypigkeit, so daß sowohl über den Betrieb als auch über den Markt ausreichende und richtige Informationen vorliegen müssen. Ohne die Kenntnis der Auswirkungen einer Typenbeschränkung oder Programm-erweiterung auf die Kosten in allen Bereichen der Unternehmung und Analysen des Marktgeschehens können keine zutreffenden Entscheidungen erwartet werden. Besonders die Typen, die über längere Zeiträume hinweg nur geringe Umsatzanteile erreichen oder deren Fertigung wegen mangelnder Nachfrage nach kurzer Zeit bereits wieder eingestellt werden muß, sind Beweise derartiger Fehlentscheidungen. (208) Das Angebot führt daher zu sich immer weiter vertiefenden Typenstrukturen, ohne jedoch vielfach dem echten Bedarf zu entsprechen. Deshalb ist eine objektive Beurteilung des Typenproblems auf der Grundlage von Betriebs- und Marktdaten vorzunehmen.

A. Die Quellen der Information

1. Das betriebliche Rechnungswesen

a) Kostenrechnung und Kalkulation

Bei der Behandlung der Preisbildungsfaktoren (209) ist bereits auf die Bedeutung der Kostenerfassung und -verrechnung hingewiesen worden. Da die Verrechnung überwiegend zu Durchschnittswerten erfolgt, die eine der Kostenverursachung entsprechende Abrechnung nicht zulassen, ist eine Beurteilung der kostenmäßigen Veränderungen als Folge eines Typenwechsels oft unmöglich. Eine Befragung von 15 Konsumgüterherstellern über die Auswirkungen einer Typenbeschränkung auf die Kosten hat ergeben, daß 66% der Befragten keine konkrete Vorstellung hierüber hatten. (210) Ähnlich verhält es sich mit den Vertriebskosten des Handels und der Industrie, von denen beispielsweise behauptet wird, daß 95% der Hersteller ihre Höhe nicht kennen. (211)

Die leistungsgerechte Kostenerfassung und -verrechnung ist jedoch eine wichtige Voraussetzung zur Untersuchung des Typenproblems,

damit wir durch Kosten-Preis-Vergleiche zu einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung jeder Type gelangen, die durch statistische Analysen ergänzt werden muß.

b) Statistik

Aus der Finanz- und Betriebsbuchhaltung erhält die Betriebsstatistik Unterlagen, die eine grundsätzliche Beurteilung der Typenstruktur eines Betriebes ermöglichen. (212) Die Feststellung der Typenzahl je Artikel, die Umsatzanteile jeder Type sowie die durchschnittliche Lagerdauer sind beispielsweise Kennzahlen, die sich aus dem anfallenden Zahlenmaterial ermitteln lassen. Untersuchungen haben jedoch gezeigt, daß eine statistische Auswertung für diesen Zweck vielfach nicht erfolgt. Eine Erhebung bei 15 Haushaltsgeräteherstellern (Spalte I der folgenden Übersicht) sowie 50 bzw. 150 Ausstellern (Spalte II u. III) auf der Kölner Haushalts- und Eisenwarenmesse der Jahre 1953 und 1954 ergab auf die Frage, ob die genaue Anzahl der von jedem Hersteller gefertigten Typen angegeben werden könne, folgende Antworten: (213)

Antwort	Spalte I	Spalte II	Spalte III
	Industriebefragung	Messebefragung 1953	Messebefragung 1954
ja	21%	8%	20%
nein	79%	92%	80%

Tabelle 5 Überblick über die Antworten auf die Frage nach der genauen Angabe der gefertigten Typen

Hieraus wird ersichtlich, daß rund 83% der von der Befragung erfaßten Hersteller die von ihnen gefertigte Typenzahl nicht angeben konnten. Weiterhin wurde von 72% der befragten Unternehmungen im Rahmen dieser Erhebung der Anteil der Einzeltypen am Umsatz nicht ermittelt; 60% war die durchschnittliche Lagerdauer der einzelnen Typen unbekannt. (214)

Auch zur Beurteilung der Typenbeschränkung auf der Handelsstufe ist eine genaue Information über die Kosten sowie die Kenntnis anderer Größen notwendig. (215) Voraussetzung für die Überprüfung der Wirtschaftlichkeit der Sortimente ist die Auswertung von Kontrollzahlen, die auf Grund statistischer Unterlagen über eingekaufte Mengen, Lagermengen, Lagerdauer und abgesetzte Mengen für jede Type zu errechnen sind.

2. Marktforschung

Neben Unterlagen über die Typenstruktur, die aus dem betrieblichen Zahlenmaterial gewonnen werden können, ist die Kenntnis bestimmter Marktdaten als Entscheidungsgrundlage erforderlich. "Erste und grundlegende Aufgabe der Marktforschung ist es, dem Unternehmer einen auf Grund wissenschaftlicher Verfahren gewonnenen und daher lückenlosen und präzisen Überblick über die Daten zu vermitteln, die unternehmerische Entscheidungsbildung also auf einen hinreichend genauen Informationsgrad zu stützen." (216)

Im Hinblick auf das bereits vorhandene Typenangebot muß mit Hilfe der Marktforschung festgestellt werden, weshalb zahlreiche Typen nicht die gewünschten Absatzerfolge erzielen, um die Ergebnisse zur Vorbereitung künftiger Maßnahmen der Produktgestaltung und Typenbeschränkung zu verwenden.

a) Verbrauchsforschung

aa. bei Händlern und Vertretern

In den Anfängen der Marktforschung glaubte man, Informationen über die Bedarfsvorstellungen der Konsumenten vom Händler erhalten zu können, da er in ständiger Verbindung mit dem Verbraucher steht und durch das Verkaufsgespräch wertvolle Hinweise über die Bedarfswünsche bekommt, die für den Hersteller zur Grundlage neuer Planungen gemacht werden können. "Die gesammelten Erfahrungen führten (aber) vielmehr zu dem Ergebnis, daß mancher Händler über seine Kunden wenig weiß und seine Angaben durch subjektives Vorurteil und geschäftliches Interesse an dem Verkauf bestimmter Waren verzerrt werden." (217)

Ebenso wurde vermutet, von Firmenvertretern Aufschlüsse über die Verbraucher zu erlangen. (218) Ihre Auskünfte müssen jedoch ebenfalls vorsichtig bewertet werden. Soweit sich die Aussagen der Vertreter auf die Angaben der Händler stützen, sind die Gründe möglicher Falschunterrichtung angedeutet worden. Hinzu kommt eine weitere subjektive Beurteilung der Verhältnisse aus der Sicht des Vertreters.

Nachdem festgestellt werden konnte, daß diese Verfahren der Gewinnung absatzpolitischer Entscheidungsgrundlagen nicht nachprüfbar sind, wird heute auf ihre Anwendung verzichtet. Man ist dazu übergegangen, mit Hilfe wissenschaftlicher Untersuchungsmethoden die notwendigen Informationen beim Händler (z.B. regelmäßige Bestandskontrollen) oder direkt vom Verbraucher zu erhalten. (219)

bb. bei Verbrauchern

Um bei der Verringerung der Ausführungsformen eines Artikels die

nicht bedarfsgerechten Typen auszuschließen, können durch den Einsatz der Marktforschung im Wege der Bestandsaufnahme in den Haushalten die von den Verbrauchern bevorzugten Typen ermittelt werden. Dabei sind in erster Linie nicht die Anteile der Typen jedes Anbieters festzustellen, sondern die Untersuchungen müssen sich auf bestimmte Typenmerkmale beziehen, um zu klären, ob die vielfältigen Variationen eines Merkmals tatsächlich den Bedarfswünschen der Verbraucher entsprechen oder ob eine Nachfragekonzentration bestimmter Merkmalsabstufungen auftritt.

Das Institut für Markt- und Verbrauchsforschung der Freien Universität Berlin hat derartige Erhebungen durchgeführt. Bohnenkaffee wird z. B. in sieben verschiedenen Packungsgrößen von 10 bis 500 Gramm angeboten. Eine Verbraucherbefragung zeigte aber, daß 90% aller in der Woche vor der Befragung gekauften Packungen nur auf 3 Größen, nämlich 25 g, 50 g und 125 g entfielen. (220) Ähnliche Untersuchungen sind auch von der Gesellschaft für Konsumforschung bei Haushaltsgeräten durchgeführt worden (221), deren Ergebnisse Auskunft darüber geben sollten, welche Merkmalsvariationen der Verbraucher bevorzugt, um Ansatzpunkte einer bedarfsgerechten Typenbeschränkung zu ermitteln.

Zu den Aufgaben der Verbrauchsforschung gehört aber auch, das Verbraucherverhalten und seine Wandlungen festzustellen. Der Konsument reagiert auf Veränderungen des Marktes mit bestimmten Kombinationen von Gewohnheit, Kenntnis und Erfahrung. Im Zeitablauf ändern sich diese Faktoren und führen zu Bedarfsverschiebungen, die den Unternehmer aus Gründen der Erhaltung seines Absatzes zwingen, den veränderten Bedingungen auf der Nachfrageseite mit dem Angebot neuer Typen zu folgen.

Ist der Anbieter jedoch nicht genau über Art und Umfang der Veränderungen des Bedarfs unterrichtet, kann es notwendig werden, sich durch wiederholte Variationen der Merkmale an die neuen Gegebenheiten heranzutasten, welches einen häufigeren Typenwechsel erfordert. Liegen dagegen richtige und ausreichende Informationen vor, könnte auf "Übergangstypen" verzichtet werden.

Zur Vorbereitung produktgestaltender Maßnahmen wird daher der von der Marktforschung entwickelte Warentest eingesetzt, "... eine im Rahmen einer planmäßigen Erhebung durchgeführte Prüfung oder Erprobung bestimmter Ware (Testware) durch bestimmte Personen (Testpersonen) mit dem Zweck, Informationen über subjektive Wirkungen der Ware zu gewinnen." (222)

Bevor die Ware einem größeren Verbraucherkreis angeboten wird, soll damit die einer Type verliehene Absatzfähigkeit überprüft werden (223), wobei im einzelnen untersucht werden muß, welche Merkmalsgestaltung absatzfördernd und welche hemmend wirkt.

Daneben ist es die Aufgabe der produktbezogenen Marktforschung, die Übereinstimmung des Bedarfs mit den bereits im Markt befindlichen Waren laufend zu kontrollieren, um bei einsetzender Produktdegeneration auf Grund der Untersuchungsergebnisse entsprechende Gegen-

maßnahmen einleiten zu können.

Mit seiner absatzwirtschaftlichen Orientierung liefert der Warentest aber auch Unterlagen für die im Anschluß an die Feststellung der Absatzfähigkeit der Typen notwendigen betrieblichen Maßnahmen. Die Ermittlung des möglichen Absatzvolumens jeder Type bildet die Grundlage einer optimalen Programmgestaltung und Produktionsplanung. So ist es möglich, mit Hilfe des Warentests festzustellen, "... was im einzelnen produziert werden soll, in welcher Zusammensetzung, Aufmachung und Abpackung und gegebenenfalls in welchen Differenzierungen das Erzeugnis zu fabrizieren ist." (224) Die Feststellung des voraussichtlichen Absatzvolumens liefert die quantitative Grundlage der Stückkostenermittlung und Preisstellung. Daneben muß durch den Warentest der Preis als Bestimmungsfaktor der Absatzfähigkeit festgestellt bzw. überprüft werden.

b) Konkurrenzforschung

Die Bedeutung der produktgestaltenden Maßnahmen der Konkurrenz für das eigene Angebot ist bereits an anderer Stelle erwähnt worden. (225) Als Ergebnis hierzu konnte festgestellt werden, daß durch ein verändertes Angebot der Konkurrenz eine beschleunigte Produktdegeneration der eigenen Typen eingeleitet werden kann. Damit wird die Notwendigkeit erkennbar, über voraussichtliche Aktionen der Konkurrenz unterrichtet zu sein, um selbst rechtzeitig Vorbereitungen zur Sicherung des Absatzes treffen zu können.

Die Konkurrenzforschung hat daher die Aufgabe, das Angebot der Wettbewerber eingehend zu überprüfen und auf die Dauer zu beobachten. (226) Die Art des Angebots, die Sortimentsgestaltung sowie die Typenpreise und Lieferbedingungen müssen untersucht und bei der eigenen Planung mitberücksichtigt werden. Im besonderen ist durch Merkmalsanalysen der Konkurrententypen festzustellen, worauf deren Absatzerfolge zurückzuführen sind.

B. Der Zusammenhang zwischen Informationsgrad und Typenbeschränkung

Aus den vorangegangenen Ausführungen wird ersichtlich, daß sich die Informationen aus dem betrieblichen Zahlenmaterial und den Marktforschungsergebnissen gegenseitig ergänzen. Die Resonanzfähigkeit der Konsumgüter im Absatzbereich ist durch differenzierte und sich fortlaufend wandelnde Bedarfsstrukturen zu einem Erkenntnisproblem geworden. Eine genaue und umfassende Unterrichtung des Unternehmers über die Verbraucher und ihre Einstellung zum Angebot, die Kenntnis der Handlungsweise der Konkurrenz sowie Informationen über die Auswirkungen einer Typenänderung auf die Kosten der Unternehmung sollen unnötige Umwege der Produkthanpassung an den Bedarf

ausschließen. Viele der heute angebotenen Konsumgütertypen können nur als Übergang betrachtet werden; aber gerade sie bedingen zu einem großen Teil die Typenfülle, die bei sachlich richtiger Information der unmittelbaren Anpassung wegen zu vermeiden wäre.

VI. Möglichkeiten und Grenzen freiwilliger zwischenbetrieblicher Typenbeschränkung und Spezialisierung

Die Behandlung der Absatzfragen hat erkennen lassen, daß Typenvariationen teilweise durch Maßnahmen der Konkurrenz angeregt werden, um die eigene Wettbewerbsstellung nicht zu gefährden. Gelingt es, zwischenbetriebliche Vereinbarungen abzuschließen, durch die ein derartiges Vorgehen aller verhindert wird, wäre die Voraussetzung für eine wirksame überbetriebliche Typenbeschränkung geschaffen.

Die Formen der zwischenbetrieblichen Typenbeschränkung sind vielfgestaltig. Die Zusammenarbeit kann auf vertraglicher Grundlage erfolgen, jedoch sind auch losere Bindungen möglich, wie etwa die freiwillige Befolgung von Typenbeschränkungsempfehlungen.

Vertragliche Vereinbarungen zur Verminderung der Typenzahl können hinsichtlich ihres Umfanges stark voneinander abweichen. Neben Abmachungen, die sich lediglich auf die Vereinheitlichung und Beschränkung einiger oder aller Typenmerkmale beziehen, können weitere Vereinbarungen über die Programmaufteilung hinzukommen. Die reine Objektvereinheitlichung bedeutet innerhalb einer Branche eine Verminderung der Typenzahl, die sich in einer Verringerung der Programmtiefe der beteiligten Unternehmungen auswirkt. Jeder Unternehmung steht es dabei jedoch frei, alle Typen, die nach den Vereinbarungen noch zulässig sind, im Programm zu führen. Durch zusätzliche Abkommen über eine Produktionsaufteilung (Spezialisierung) ist für den einzelnen Betrieb eine weitere Beschränkung möglich, da sich seine Tätigkeit dann nur noch auf einen Ausschnitt des Gesamtprogramms erstreckt. Deshalb ist die Arbeitsteilung ebenfalls als eine Möglichkeit der zwischenbetrieblichen Typenbeschränkung hier einzubeziehen.

A. Arten und Formen der Zusammenarbeit

1. Objektvereinheitlichung

a) Empfehlungen zur Typenbeschränkung

Das Kennzeichen der Typenbeschränkungsempfehlungen (227) besteht darin, daß unter Beteiligung interessierter Kreise regelmäßig in Zusammenarbeit mit einer neutralen, branchenunabhängigen Stelle Typen ausgewählt bzw. neu geschaffen und den betreffenden Herstellern empfohlen werden. Der Ausgangspunkt zur Erarbeitung dieser Empfehlungen sind Betriebsuntersuchungen zur Ermittlung der Verlusttypen.

Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) verbietet jedoch nach § 38 GWB Empfehlungen, da durch sie Verbotsvorschriften des Gesetzes umgangen werden können. Nach einer inzwischen vom Prä-

sidenten des Bundeskartellamtes dem Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW) gegenüber abgegebenen Bestätigung sind Typenbeschränkungsempfehlungen jedoch zulässig, soweit die Teilnahme an der empfohlenen Typenbeschränkung freiwillig ist und von keiner Seite Zwang oder Druck ausgeübt wird. Es besteht dann kein öffentliches Interesse nach § 81 Abs. 2 GWB. Diese Zusage gilt jedoch nicht für Empfehlungen des RKW über Tatbestände nach § 5 Abs. 2 und Abs. 3 GWB; (228) über die Rechtmäßigkeit dieser Empfehlungen befindet das Bundeskartellamt von Fall zu Fall.

b) Typenbeschränkungskartell

Die gemeinsame Einführung von Typen durch verschiedene Hersteller auf vertraglicher Grundlage ist durch das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen erlaubt. Die zwischen den beteiligten Unternehmungen vereinbarten Maßnahmen zur Typenbeschränkung werden vom Kartellamt überprüft, um die Möglichkeit des Mißbrauchs der dadurch erlangten Marktstellung auszuschließen. (229) Erfolgt nach der Anmeldung innerhalb von drei Monaten kein Widerspruch, kann angenommen werden, daß die Typenvereinbarung nicht wettbewerbsbeschränkend ist. (230) Bei der Anmeldung ist nachzuweisen, daß die Lieferanten und Abnehmer, die durch die Verträge oder Beschlüsse betroffen werden, in angemessener Weise gehört worden sind. Ihre Stellungnahmen sind der Anmeldung beizufügen. (231) Außerdem soll darüber auch eine Beurteilung durch einen Rationalisierungsverband vorgelegt werden. (232)

Ebenso wie bei den Typenbeschränkungsempfehlungen können durch den Vertrag entweder alle oder nur einige Produktmerkmale festgelegt werden. Verzichtet man auf die einheitliche Bestimmung sämtlicher Merkmale, bleibt es jeder Unternehmung überlassen, die verbleibenden nach eigenem Ermessen festzusetzen.

Eine Ausnahme bildet der Preis, der ebenfalls als ein Typenmerkmal gekennzeichnet worden ist. Er erfährt im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen eine besondere Behandlung. Ein Typenbeschränkungskartell ist in Verbindung mit Preisabsprachen erlaubnispflichtig. Die damit verbundene Wettbewerbsbeschränkung wird nur als gerechtfertigt angesehen, wenn der Rationalisierungserfolg in einem angemessenen Verhältnis zur Wettbewerbsbeschränkung steht, die Verringerung der Typenzahl im Interesse der Allgemeinheit erwünscht ist und auf andere Weise nicht erreicht werden kann. (233)

Daraus muß geschlossen werden, daß Preisvereinbarungen dann nicht erlaubt sind, wenn bereits eine Absprache gemäß § 5 Abs. 1 GWB möglich und erfolgreich ist, d.h. eine Vereinbarung, welche nur die einheitliche Anwendung von Typen beinhaltet, ohne gleichzeitig auch Preisvereinbarungen zu treffen.

Es ist bemerkenswert, daß nach den Berichten des Bundeskartellamtes der Jahre 1958 bis 1961 nur zwei Typenbeschränkungskartelle

nach § 5 Abs. 1 GWB rechtswirksam geworden sind (234), von denen sich nur ein Kartell auf Konsumgüter bezieht (einheitliche Verwendung von Bierflaschen). Das Bundeskartellamt hat dazu in seinem Tätigkeitsbericht geäußert: "Es ist nicht ausgeschlossen, daß noch eine Reihe weiterer derartiger Verträge praktiziert wird und von den Vertragspartnern aus Unkenntnis der gesetzlichen Bestimmungen bisher noch nicht beim Bundeskartellamt angemeldet worden ist... Andererseits ist es aber möglich, daß wegen der beratenden Tätigkeit des RKW auf dem Gebiet der Typisierung und Normung der Wunsch, Kartellvereinbarungen über Normen und Typenbestimmungen abzuschließen, stark gemindert worden ist." (235) Aus Kreisen der Wirtschaft wird dazu geäußert, daß das schwerfällige Verfahren des § 5 Abs. 1 GWB der Grund dafür ist, daß es bisher nicht zum Abschluß weiterer Verträge gekommen ist. Deshalb wird vorgeschlagen, wom Widerspruchsverfahren zum reinen Anmeldeverfahren überzugehen. (236)

Die aus Kreisen der Wirtschaft genannten Gründe, die nach ihrer Ansicht eine weitergehende Inanspruchnahme der durch das Gesetz geschaffenen Möglichkeit zur Typenbeschränkung verhindern, sind vermutlich nicht die einzigen Ursachen dafür. Wären die Konsumgüterhersteller ernsthaft an einer solchen Lösung interessiert, würden sie die durch das Gesetz vorgeschriebenen Voraussetzungen erfüllen. Es muß deshalb angenommen werden, daß es andere, wesentlichere Gründe gibt, die ein Zusammengehen der Unternehmer auf dem Gebiet der Typenbeschränkung durch Vertrag verhindern, worauf später noch eingegangen wird.

2. Spezialisierung

Während durch eine Objektvereinheitlichung die Anzahl der Typen insgesamt verringert wird, erfolgt durch Spezialisierung lediglich eine betriebsbezogene Typenbeschränkung durch zwischenbetriebliche Programmaufteilung. Den Spezialisierungsabkommen, die nach § 5 Abs. 2 GWB unter bestimmten Voraussetzungen erlaubt sind, gehen regelmäßig Vereinbarungen über die Typen voraus, die in Zukunft von allen Beteiligten gefertigt werden sollen. Die sich überschneidenden Artikel Ausführungen der einzelnen Hersteller werden geordnet, systematisiert und zusammengefaßt. Erst jetzt erfolgt die Zuordnung eines Programmausschnittes auf jeden einzelnen Betrieb. Da nicht mehr jede Unternehmung alle Typen herstellt, sondern sich auf einzelne spezialisiert, wird die für eine Rationalisierung notwendige Mengenhäufung erreicht.

B. Die Wirksamkeit der Maßnahmen

1. Vertragslose Typenbeschränkung

Die Möglichkeit einer wirksamen Typenbeschränkung auf der Grundlage von Typenbeschränkungsempfehlungen muß vorsichtig beurteilt

werden, da die Befolgung der Typenvorschläge freiwillig ist und nicht erzwungen werden kann. Weiterhin beziehen sich die Empfehlungen regelmäßig nur auf bestimmte Produktmerkmale, so daß - auch wenn diese berücksichtigt werden - noch genügend Spielraum bleibt, entsprechend den Wettbewerbsverhältnissen die Typenstruktur durch Variation der freien Merkmale auszuweiten.

Das Streben nach einer Angebotsdifferenzierung aus absatzpolitischen Überlegungen kann sogar dazu führen, die Typenbeschränkungsempfehlungen bewußt nicht zu befolgen, um als 'Außenseiter' die sich daraus ergebenden Wettbewerbsvorteile wahrnehmen zu können. Da keine vertraglichen Bindungen bestehen, ist eine Abwendung der übrigen Hersteller von den empfohlenen Typen ebenfalls möglich.

In diesem Zusammenhang soll auf eine freiwillige Merkmalsbeschränkung hingewiesen werden, die auch ohne Empfehlung befolgt wird: Alle Hersteller handeln ohne vertragliche Vereinbarungen oder Empfehlungen nach dem Prinzip der Beschränkung bei einzelnen Produktmerkmalen, die sich aus einer Anpassung an Naturgegebenheiten, modischen Strömungen usw. ergeben. Ihre einheitliche Verwendung wird aber durch die freie Gestaltung der übrigen Merkmale soweit überdeckt, daß kein uniformer Eindruck entsteht. Auch hier ist wieder festzustellen, daß eine Beschränkung einzelner Komponenten stattfindet, ohne daß dadurch eine merkliche Verringerung der Typenzahlen erreicht wird.

Bemerkenswert ist, daß bisher das RKW noch keine Typenbeschränkungsempfehlungen für Konsumgüter herausgegeben hat.

2. Vertragliche Typenbeschränkung

Der Abschluß eines Kartellvertrages zur Typenbeschränkung wäre ein wirksames Mittel, bedingt jedoch eine Einigung aller Beteiligten; diese herbeizuführen wird oft wegen der Interessenskollision schwierig sein. Den vertraglichen Übereinkommen zur Typenbeschränkung haftet an, daß sie nur für eine bestimmte Anzahl von Jahren abgeschlossen und darüber hinaus jederzeit wieder aufgelöst werden können. Es erscheint deshalb zweifelhaft, ob sich diese Form der Zusammenarbeit dazu eignet, eine langfristige und wirksame Typenbeschränkung durchzuführen.

Aufgaben der zwischenbetrieblichen Rationalisierung sollten daher nur dauerhaften und leitenden Organen übertragen werden. (237) Wegen der Gefahr des Ausscheidens einzelner Mitglieder aus dem Kartell werden die Interessengegensätze und die wirtschaftliche Gegnerschaft der Unternehmungen nicht aufgehoben sondern lediglich beschränkt. Es entstehen Spannungen, die schließlich wieder zur Auflösung der Vereinbarungen führen.

Die Kartellmitglieder werden vor allem solche Rationalisierungsmaßnahmen nicht durchführen, die sie von den anderen Unternehmungen abhängig machen und das Konjunkturrisiko erhöhen würden. Das trifft

insbesondere für die Spezialisierung zu, wenn produktionstechnische Umstellungen erforderlich sind, die zu einer Spezialisierung der Fertigungseinrichtungen führen. Bricht das Kartell auseinander, müssen die Beteiligten befürchten, daß sie nur in der Lage sind, ein Spezialprodukt anzubieten, das unter Umständen keinen ausreichenden oder gleichmäßigen Absatz sichert. "Ebenso werden die einzelnen Unternehmungen sich scheuen, durch das Kartell besondere betriebstechnische und herstellungstechnische Erfahrungen und Errungenschaften auszutauschen," (238) wenn sie darin einen Vorteil im Falle des freien Wettbewerbs sehen.

Darüber hinaus erfordert die Konsumgüterproduktion eine rasche Anpassung an Bedarfsänderungen, die nicht immer gesichert erscheint, weil eine unterschiedliche Beurteilung des Absatzmarktes zu Meinungsverschiedenheiten zwischen den Kartellmitgliedern führen kann. Dadurch werden Entscheidungen verzögert, was innerhalb des Kartells zu weiteren Spannungen führen kann.

VII. Rückblick und Ergebnis

Als Abschluß der vorliegenden Untersuchung über die Probleme der Typenbeschränkung bei Konsumgütern soll das ganze Gebiet unter Berücksichtigung der bisher erzielten Ergebnisse und Folgerungen noch einmal zusammenfassend betrachtet sowie abgerundet werden.

A. Problemgruppen

Die industriell gefertigten Konsumgüter treten heute in allen Lebensbereichen in Erscheinung. Während in früheren Zeiten die Gütererzeugung dem damaligen Stand der Technik entsprechend beschränkt war, hat sich in der arbeitsteiligen hoch entwickelten Wirtschaft dieser Zustand geändert. Die modernen Fertigungsmethoden und die ständige Entwicklung neuer Werkstoffe haben in reichem Maße zu der Dynamik der Güterentwicklung und Veränderung beigetragen.

Als Bedarfsträger der Konsumgüter treten die Endverbraucher der absatzfähigen Betriebsleistung auf. Auf der Grundlage ihres differenzierten und sich ständig wandelnden Bedarfs vollzieht sich die Güterproduktion und wird zu neuer Vielfalt angeregt; umgekehrt erzeugt eine aktive Produktdifferenzierung neuen Bedarf. Das Problem einer Typenbeschränkung wirft daher die Frage nach der Möglichkeit einer Bedarfsvereinheitlichung und Bedarfsgleichförmigkeit auf.

Der Verbraucher als Individuum und seine innere Einstellung verursachen langsam gewachsene Widerstände gegen eine Typenbeschränkung. Die keinesfalls immer nach rationellen Grundsätzen entwickelten Verbrauchsgewohnheiten zwingen vielmehr zu einer ganz bestimmten, wirtschaftlichen Gesichtspunkten oft widersprechenden Gestaltung der Konsumgüter. Der Unterschied zwischen den sich aus der Gewohnheit ergebenden Anforderungen an die Produktgestaltung und einer ökonomisch sinnvollen Typenbildung verursacht wegen des Beharrungsvermögens derartiger Bräuche und dem Streben des einzelnen nach Individualität besonders schwerwiegende Probleme. Eine Wandlung wird sich hier nur langsam und unter großen Schwierigkeiten vollziehen.

Im Gegensatz dazu stellen die Konsumgüter selbst einer Vereinheitlichung keine Hindernisse in den Weg. Dem Stand der technischen Entwicklung ist es zu verdanken, daß die Produktmerkmale in einem vorher nicht gekannten Ausmaß variiert werden können. Da jede Merkmalsänderung zu einer neuen Type führt, ist der Umfang der Typenvielfalt bei zusammengesetzten Konsumgütern praktisch unbegrenzt. Ebenso läßt sich jedoch eine Verringerung der Merkmalsvariationen durchführen, die unter Ausschaltung jeglicher Differenzierung eine zweckrationale Gestaltung jedes Artikels zulassen würde.

Die Behandlung der Beschaffungs-, Fertigungs- und Lagerfragen hat erkennen lassen, daß eine richtig durchgeführte Typenbeschränkung in diesen Bereichen wesentliche betriebswirtschaftliche Vorteile bringt,

ohne daß dabei größere Schwierigkeiten zu überwinden wären. In ihrer Auswirkung handelt es sich um Kostensenkungen, welche sich aus den geschilderten Einzeltatbeständen ergeben. Es kann deshalb festgestellt werden, daß vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus diese Bereiche keine Probleme der Typenbeschränkung aufwerfen.

Die Untersuchung der Wettbewerbs- und Absatzprobleme hat gezeigt, daß wesentliche Gründe gegen eine Typenbeschränkung sprechen. Die Anpassung und Beeinflussung der Marktverhältnisse erlaubt in weiten Bereichen der Konsumgüterindustrie keine zweckrationale Produktgestaltung, sondern bedingt einen darüber hinausgehenden Typenwechsel und eine gewisse Tiefenstruktur des Angebots.

Gemeinschaftsmaßnahmen erwiesen sich schließlich nicht als die geeignete Form zur Typenbeschränkung. Sowohl Typenbeschränkungsempfehlungen als auch vertragliche Vereinbarungen können bestehende Interessengegensätze für längere Zeit nicht ausschließen. Deshalb liegt das Schwergewicht auf einzelbetrieblichen Maßnahmen. Sollen sie auf dieser Ebene durchgeführt werden, müssen die erzielbaren Vorteile groß genug sein, um sich gegenüber den absatzwirtschaftlichen Risiken einer Typenbeschränkung durchsetzen zu können.

Als Ergebnis kann nunmehr festgestellt werden, daß weder die Konsumgüter selbst noch fertigungswirtschaftliche Fragen die Ursache des Typenproblems sind. Es ist primär bedingt durch die Bedarfsstruktur der Verbraucher sowie auf Seiten der Unternehmung durch Wettbewerbs- und Absatzprobleme.

Der Feststellung, daß der Verbraucher die Typenvielfalt, der Unternehmer dagegen die Beschränkung suche, kann nicht gefolgt werden. Es konnte nachgewiesen werden, daß bei beiden Marktparteien sowohl Tendenzen zu einer Differenzierung als auch zur Vereinheitlichung anzutreffen sind.

B. Maßnahmen zur Förderung einer Typenbeschränkung

Eine endgültige Lösung des Problems der Typenfülle kann nur erreicht werden, wenn die Ursachen, die sie bedingen, beseitigt werden. Dann könnte der oft als ideal bezeichnete Zustand einer einheitlichen Massenfertigung erreicht werden. Eine konsequent durchgeführte Typenbeschränkung ist daher nur möglich, wenn der Bedarf aller Konsumenten vereinheitlicht und der Qualitätswettbewerb beseitigt wird. Hierfür wären jedoch Zwangsmaßnahmen erforderlich, die mit unserer Auffassung vom Menschen als einem individuellen Einzelwesen und unserem Wirtschaftssystem unvereinbar sind.

Es kann sich deshalb also nur um Teillösungen handeln, die hinsichtlich ihrer Wirksamkeit in den einzelnen Bereichen der Konsumgüterindustrie sehr verschieden sein können.

Durch die Anwendung geeigneter Mittel sollte daher lediglich eine Anpassung des Angebots an den tatsächlich vorhandenen Bedarf erreicht

werden, indem besonders tiefe, nicht bedarfsgerechte Typenstrukturen beseitigt werden.

1. Typenbildung

Die Entwicklung eines Artikels durchläuft verschiedene Stadien, wobei die Produktmerkmale variiert werden und dadurch jeweils einen Typenwechsel hervorrufen. Der Anstoß zu einer Veränderung, die regelmäßig eine Verbesserung sein wird, kann entweder vom Hersteller oder dem Verbraucher kommen.

Dabei unterliegt nicht nur der konstruktive, technische Aufbau einer Wandlung, sondern ebenfalls die äußere Erscheinung, wobei die Packung mit einbezogen werden muß, da es heute bereits viele gepackte Konsumgüter gibt, die nicht unmittelbar durch die Ware selbst sondern durch ihre Umhüllung den Verbraucher ansprechen. Schließlich sind noch andere Merkmale wie der Preis, der Name usw. zu nennen.

Sowohl der innere Aufbau als auch die äußere Form haben den Grundsätzen der fertigungs- und bedarfsgerechten Gestaltung zu entsprechen. Gelingt es, diese Forderungen bei der Entwicklung sofort zu erfüllen, kann eine rasche Produktdegeneration verhindert werden und trägt auf diese Weise zu einer Einschränkung der Typenwechselhäufigkeit bei.

Durch eine ausgewogene konstruktive Lösung können alle Forderungen nach Wirtschaftlichkeit, Sicherheit, Genauigkeit und Bequemlichkeit in Funktion und Herstellung erfüllt werden und ersparen durch rationale Gestaltung so lange einen Wechsel, bis echter technischer Fortschritt ihn erzwingt.

Auch für Konsumgüter sollte der konstruktive Aufbau nach dem "Baukastenprinzip" in stärkerem Maße übernommen werden, so daß in diesem Bereich eine Teilbeschränkung erreicht werden kann. Wenn aus absatzpolitischen Gründen die äußere Erscheinung einer Type verändert werden muß, ist nicht auch eine Änderung der übrigen Produktmerkmale erforderlich.

Durch die äußere Gestalt oder Aufmachung einer Type wird der Verbraucher unmittelbar angesprochen. Auf ihre Bedeutung zur Absatzförderung ist hingewiesen worden. Dennoch erscheint es möglich, auch hier zu einer Beschränkung durch eine bedarfsgerechte Formgebung zu gelangen.

Bei gezielter Produktplanung können Typenmerkmale entwickelt werden, die eine gewisse Langlebigkeit versprechen, bei denen durch geeignete Prüfung (Produkttest) vorher die Bedarfsgerechtigkeit ermittelt worden ist.

Das bedeutet allerdings, daß auf ein "Make up", wie es die Amerikaner nennen, bei der Gestaltung der äußeren Merkmale verzichtet wird, eine Gestaltung mit der Tendenz, die Kurzlebigkeit durch Überbetonung

modischer Elemente ohne sinnvolle oder wahrhafte Beziehung zum Gegenstand zu beschleunigen. Das bewußte "design for obsolescence" (239) bezweckt einen raschen Typenwechsel, in ihrer Auswirkung die gleiche Erscheinung, die sich ungewollt durch eine nicht bedarfsgerechte Produktgestaltung vollzieht.

Um dem Ziel einer Typenbeschränkung näherzukommen, muß in größerem Umfang als bisher der "Industrial Designer" eingesetzt werden, der "... durch Training, technische Kenntnisse und Gestaltungskraft, Erfahrung, Geschmack und visuelle Sensibilität qualifiziert ist, Materialien, Konstruktion, Techniken, Formen, Farben, Oberflächenbehandlung und Dekoration von Objekten zu bestimmen, die in Mengen von der Industrie hergestellt werden. Der Industrial Designer kann zu verschiedenen Zeiten sich mit allen oder einigen dieser Aspekte industrieller Herstellung befassen." (240)

Eine Beschränkung durch Typenbildung ist daher von zwei Seiten aus möglich. Eine Vergrößerung der Abstände aufeinanderfolgender Typenwechsel kann durch bessere Verbrauchsforschung und Produktplanung erreicht werden, desgleichen eine zeitpunktbezogene Typenbeschränkung, um die über den Bedarf hinausgehenden Variationen zu beseitigen.

2. Preisstellung

Unter den scharfen Wettbewerbsbedingungen werden heute zahlreiche Typen zu Preisen angeboten, die langfristig die Kosten nicht decken; sie werden deshalb als unwirtschaftlich bezeichnet. Den Kosten jeder Type entsprechende Preisuntergrenzen würden zu Preisdifferenzierungen führen, wie sie heute nur in wenigen Fällen zu beobachten sind. Die Folge der unterschiedlichen Preise wäre jedoch, daß der Verbraucher den Nutzen jeder Type mit dem verlangten Preis genauer als vorher vergleicht und abwägen muß, ob der für ihn aus einer Sondertype erwachsende größere Nutzen den höheren Preis rechtfertigt oder ob nicht eine Normaltype der großen Serie und des niedrigeren Preises seine Anforderungen ebenso erfüllt. Diese Aussage gilt jedoch nicht für Konsumenten mit snobistischer Verhaltensweise. (241)

Es kann vermutet werden, daß bei einem solchen Vorgehen zahlreiche, in kleinen Stückzahlen hergestellte Typen des hohen Preises wegen nicht mehr nachgefragt und aus dem Programm gestrichen werden könnten. Auf diese Weise würde eine unter direkter Beteiligung des Verbrauchers durchgeführte Typenbeschränkung erreicht werden können.

Da es sich um einzelbetriebliche Maßnahmen handelt, kann aber eine in dieser Art vorgenommene Preisdifferenzierung neue Wettbewerbsprobleme aufwerfen. Wo Konkurrenten mit Rücksicht auf ihre Marktposition Sondertypen zu Preisen der Normaltypen anbieten, würde eine Preiserhöhung für einen Teil des Sortiments auf den Absatzmärkten

Nachteile bringen. Dennoch erscheint ein solches Vorgehen in den Fällen möglich, wo die Normaltypen, da sie den Kostenausgleich der anderen nicht mitzutragen brauchen, so im Preis gesenkt werden können, daß ein entstehender Wettbewerbsnachteil dadurch ausgeglichen werden kann. Senken daraufhin die Konkurrenzunternehmungen ebenfalls für diese Typen ihre Preise in gleicher Weise, ohne sie für die Sondertypen zu erhöhen, müssen Verluste eintreten, da die Typen, die früher den Verlustausgleich getragen haben, diese Aufgabe auf Grund der veränderten Preisstellung nicht mehr erfüllen können. Dadurch wird die Konkurrenz nach einer gewissen Zeit entweder ebenfalls zu einer Typenbeschränkung gezwungen oder zur Rückkehr zu der ursprünglichen Preispolitik.

3. Werbung

Als weiteres absatzpolitisches Mittel zur Förderung der Typenbeschränkung könnte die aufklärende Werbung herangezogen werden. Sie muß den Verbraucher zur Mitarbeit bei der Lösung dieser Fragen interessieren, ihn auf Vor- und Nachteile der Typenfülle und Typenbeschränkung hinweisen, wobei sich die Werbeargumente aus den obigen Ausführungen ableiten lassen. Besondere Bedeutung sollte dabei dem Preis in der Werbung zukommen.

Auf freien Wettbewerbsmärkten ist es nicht das Ziel des Unternehmers, durch Typenbeschränkung zu möglichst niedrigen Kosten zu gelangen, sondern die Bedarfsstruktur der Verbraucher ist entscheidend dafür, ob und in welchem Umfang eine Verringerung der Typenzahl durchgeführt wird. Vom Unternehmerstandpunkt aus ist nichts gegen eine Typenfülle einzuwenden, so lange der Verbraucher gewillt ist, die dadurch entstehenden höheren Kosten zu tragen. Nur dort, wo er nicht dazu bereit ist, sollte eine Beschränkung erfolgen. Dem Preis als Mittel hierfür wurde eine besondere Bedeutung beigemessen. Auf dem Gebiet des Geschmacks und des ästhetischen Urteils, daß bei vielen Konsumgütern eine Rolle spielt, lassen sich rational begründete Forderungen nicht durchsetzen. Deshalb sollte eine gewisse Typenvielfalt dort nicht verhindert werden, wo echter Bedarf und echter Fortschritt sie bedingen, auch um den Preis höherer Fertigungskosten.

LITERATURVERZEICHNIS

1. Selbständige Bücher und Schriften

- Abbot, L.: Qualität und Wettbewerb. Übersetzt von N. Lochner
München - Berlin 1958
- Abromeit, H.-G.: Erzeugnisplanung und Produktionsprogramm im
Lichte der Produktions-, Absatz- und Wettbewerbs-
politik.
Wiesbaden 1955
- Anwendung der Normen. Erfahrungen einer deutschen Studienkommis-
sion in USA. Rationalisierungs-Kuratorium der
Deutschen Wirtschaft (RKW). RKW-Auslandsdienst
Heft 13
München 1952
- Beckerath, H.v.: Der moderne Industrialismus (Gewerbepolitik I.).
Jena 1930
- Behrens, K. Chr.: Demoskopische Marktforschung. Bd. 1 der
Studienreihe Betrieb und Markt. Herausgegeben von
Prof. Dr. Behrens
Wiesbaden 1961
- Beispiele über Erfolge der Vereinheitlichung. Arbeitsgemeinschaft
für Rationalisierung des Landes Nordrhein-West-
falen Heft 30
Dortmund 1957
- Dean, J.: Managerial Economics. 4. Auflage
New York 1954
- Direct Costing, das Rechnen mit Grenzkosten. Übersetzung des For-
schungsberichts Nr. 23 der N. A. C. A. Rationalisie-
rungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft. Be-
richtsreihe "Sonstige Veröffentlichungen" C 20 Als
Manuskript vervielf. o.J.
- Fiuczynski, H.-W.: Die Produkt- und Preispolitik der Marken-
artikelhersteller. Bd. 6 der Schriftenreihe des For-
schungsinstituts für das Markenwesen, Berlin, in
Verbdg. mit der Gesellschaft zur Erforschung des
Markenwesens e.V. Wiesbaden. Herausgegeben von
K. Mellerowicz
Freiburg 1960

- Gau, E.: Die Kalkulation der Vertriebskosten.
2. Auflage, Stuttgart 1960
- Göldner, J.: Aufbauorganisation der industriellen Lagerwirtschaft.
Bd. 9 der Veröffentlichungen des Instituts für Industrieforschung der Freien Universität Berlin. Herausgeber Prof. Dr. Kosiol
Berlin 1960
- Gottl-Ottlilienfeld, F. v.: Vom Sinn der Rationalisierung.
Jena 1929
- Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Erster Band: Die Produktion. 6. Auflage
Berlin-Göttingen-Heidelberg 1961
- Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Zweiter Band: Der Absatz. 3. Auflage
Berlin-Göttingen-Heidelberg 1959
- Handbuch der Rationalisierung. Herausgegeben im Auftrage des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) von Edgar Hotz und Fritz Reuter. 4. Auflage
Siegburg-Berlin 1953-1958
- Hennig, K.W.: Betriebswirtschaftslehre der industriellen Fertigung.
2. Auflage
Braunschweig 1948
- Henzler, R.: Die Marktion. Eine betriebswirtschaftliche Wende.
Köln und Opladen 1958
- Holzschuher, L.v.: Psychologische Grundlagen der Werbung.
Essen 1956
- Hundhausen, C.: Wesen und Formen der Werbung. Bd. 3 der Buchreihe "Grundriß der Werbung". Herausgegeben von C. Hundhausen
Essen 1954
- Katona, G.: Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer.
Herausgegeben von Erik Boettcher
Tübingen 1960
- Kiencke, R.: Die deutsche Normung, bearb. von R. Kiencke. Herausgeber Deutscher Normenausschuß. Normenheft 8
Berlin-Krefeld-Uerdingen 1949

- Klein, M.: Einführung in die DIN - Normen. Herausgeber
Deutscher Normenausschuß.
2. Auflage Stuttgart 1956
- Kosiol, E.: Grundlagen und Methoden der Organisationsforschung.
Bd. 3 der Veröffentlichungen des Instituts für Industrie-
forschung der Freien Universität Berlin. Her-
ausgeber Prof. Dr. Kosiol
Berlin 1959
- Kalkulatorische Buchhaltung (Betriebsbuchhaltung).
5. Auflage
Wiesbaden 1953
- Kosiol, E. und Mitarbeiter: Einkaufsplanung und Produktionsumfang.
Bd. 2 der Veröffentlichungen des Instituts für In-
dustrieforschung der Freien Universität Berlin.
Herausgeber Prof. Dr. Kosiol
Berlin 1956
- Kromphardt, W. Henn, R. Förstner, K. Lineare Entscheidungs-
modelle. Springer Verlag,
Berlin-Göttingen-Heidelberg 1962
- Kruse, A.: Die Produktdifferenzierung in Theorie und Praxis.
Bd. 2 der Schriftenreihe des Forschungsinstituts für
das Markenwesen, Berlin, in Verbdg. mit der Ge-
sellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V.,
Wiesbaden.
Herausgeber Prof. Dr. Mellerowicz
Freiburg i.B. 1960
- Lohmeier, F.: Der Warentest. Bd. 7 der Buchreihe "Grundriß der
Werbung".
Herausgeber C. Hundhausen
Essen 1959
- Machlup, F.: The Economics of sellers Competition.
Baltimore 1952
- Mellerowicz, K.: Betriebswirtschaftslehre der Industrie. Bd. I
3. Auflage
Freiburg 1958
- Forschungs- und Entwicklungstätigkeit als betriebs-
wirtschaftliches Problem.
Freiburg 1958
- Typenbeschränkung und Spezialisierung unter pro-
duktions- und vertriebspolitischen Gesichtspunkten.
(Ein Vortrag)

Veröffentlichung des Rationalisierungs-Kuratoriums
der Deutschen Wirtschaft (RKW), als Manuskript
vervielf.
RKW - Berlin 1960

Ott, A.E.: Marktform und Verhaltensweise.
Stuttgart 1959

Paulsen, A.: Allgemeine Volkswirtschaftslehre. Bd. II. Haushalte,
Unternehmungen, Marktformen. (Sammlung Göschen)
3. Auflage
Berlin 1960

Priess, F. und Henksmeier, K.H.: Typenauswahl und Umsatz.
Ausgewählte Ergebnisse einer Untersuchung im
Hausratshandel. Rationalisierungsgemeinschaft des
Handels beim RKW. RGH-Schrift Nr. 7
Köln 1955

Refa - Buch, das: Bd.1 Arbeitsgestaltung.
5. Auflage München 1955

Riebel, P.: Die Elastizität des Betriebes. Bd. 1 der Beiträge
zur betriebswirtschaftlichen Forschung. Herausgeber
Gutenberg, Hasenack u.a.
Köln und Opladen 1954

Rössle, K.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre.
5. Auflage Stuttgart 1956

Sandig, C.: Bedarfsforschung. Stuttgart 1934

----- Die Führung des Betriebes.
Stuttgart 1953

Schäfer, E.: Grundlagen der Marktforschung, Marktuntersuchung
und Marktbeobachtung.
Köln und Opladen 1953

Schmalenbach, E.: Der freien Wirtschaft zum Gedächtnis.
Köln und Opladen 1949

----- Kostenrechnung und Preispolitik.
8. Auflage, bearbeitet von R. Bauer
Köln und Opladen 1963

Schneider, E.: Einführung in die Wirtschaftstheorie. II. Teil
Wirtschaftspläne und wirtschaftliches Gleichgewicht
in der Verkehrswirtschaft. 7. Auflage
Tübingen 1961

Seyffert, R.: Wege und Kosten der Distribution der Hausratswaren im Lande Nordrhein-Westfalen. Forschungsberichte des Wirtschafts- und Verkehrsministeriums Nordrhein-Westfalen, Nr. 124
Herausgeber Leo Brandt.
Köln und Opladen 1955

----- Wirtschaftliche Werbelehre.
Wiesbaden 1952

Stackelberg, H.v.: Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre. 2. Auflage
Bern 1951

Steinbrück, K.: Vom unvollkommenen Markt zur heterogenen Konkurrenz.
Mainz 1954

Textor, H.: Der Beschäftigungsgrad als betriebswirtschaftliches Problem. Heft 27 der Schriftenreihe Betriebswirtschaft.
Herausgeber Julius Ziegler
Berlin-Wien-Zürich 1939

Tietz, B.: Bildung und Verwendung von Typen in der Betriebswirtschaftslehre dargelegt am Beispiel der Typologie der Messen und Ausstellungen. Schriften zur Handelsforschung Bd.-Nr. 13. Herausgeber Rudolf Seyffert.
Westdeutscher Verlag Köln und Opladen 1960

Triffin, R.: Monopolistic Competition and General Equilibrium Theory. Harvard Economic Studies, Bd. LXV II
Cambridge 1949

Typenbeschränkung. Erfolge einer Herdfabrik. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW). RKW - Berichtsreihe "Sonstige Veröffentlichungen" C 7.
Als Manuskript vervielf.
Berlin-Köln-Frankfurt 1957

Typenbeschränkung. Möglichkeiten, Hemmnisse und Grenzen. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW). RKW - Auslandsdienst Heft 75
München 1958

Typenvielfalt - Vorteil für den Betrieb? Bd. 1 der Reihe Wirtschaftliche Programmgestaltung, Empfehlungen für die Praxis. Herausgeber Ausschuß für Typenbeschränkung im RKW.
Berlin-Bielefeld-München 1960

Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung. Forschungsbericht Nr. 217 des Wirtschafts- und Verkehrsministeriums Nordrhein-Westfalen. Drei Untersuchungen, veranlaßt in der Industrie, im Handel und in der Verbraucherschaft vom RKW. Köln und Opladen 1956

Typisierung und Anwendung von Normen in der amerikanischen Industrie. Herausgeber Rationalisierungsgemeinschaft "Typisierung" in Zusammenarbeit mit Röper. Als Manuskript vervielf. o.J.

Vajda, S.: Einführung in die Linearplanung und Theorie der Spiele. Deutsche Übersetzung von Dipl.-Ing. Willi Riedler. Beihefte zur Zeitschrift "Elektronische Rechenanlagen" Bd.1 R. Oldenbourg. München und Wien 1961

Vereinfachung der industriellen Produktion. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW), RKW - Auslandsdienst Heft 4 München 1951

Vershofen, W.: Die Grenzen der Rationalisierung. Nürnberg 1927

----- Handbuch der Verbrauchsforschung Bd.I. Berlin 1940

Waffenschmidt, W.G.: Technik und Wirtschaft der Gegenwart. Berlin-Göttingen-Heidelberg 1952

Weinhold, H.: Typisierung von Konsumgütern. Betriebswirtschaftliche Mitteilungen, Heft 2, hrsg. vom Institut für Betriebswirtschaft an der Handelshochschule St. Gallen Bern-Stuttgart 1958

Wrba, M.: Industrielle Betriebswirtschaft und praktische Betriebsführung. München 1949

2. Dissertationen

Brandt, S.: Die Überwachung der Sortimente in den Großbetrieben des Einzelhandels. Dissertation der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln 1957

- Dreier, J.: Die Mode als betriebswirtschaftliches Problem. Dissertation der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät zu Köln 1957
- Jacob, O.: Die betriebswirtschaftlichen Probleme der Normung dargestellt am Beispiel der Feinblechpackung. Dissertation Freie Universität Berlin 1959

3. Beiträge in Sammelwerken

- Behrens, K. Chr.: Warenverkehr. Die Verwaltung. Schriftenfolge zur staatswissenschaftlichen Fortbildung der Beamten und Behördenangestellten. Bd. 3, H. 54. Herausg. Friedrich Giese Braunschweig 1955, S. 1-48
- Behrens, K. Chr.: Die Marktforschung in ihrer Bedeutung für die Typen- und Sortenbeschränkung. Marktforschung im Dienste der Vereinheitlichung. Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, Heft 39, herausgg. von Leo Brandt. Dortmund 1959, S. 9-28
- Beste, Th.: Rationalisierung durch Vereinheitlichung als betriebswirtschaftliches Problem. Grundlagen der Typenbeschränkung und Normung. Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, Heft 21, Dortmund 1956, S. 17-32
- Rationalisierung durch Vereinheitlichung. Die Mehrkosten bei der Herstellung ungängiger Erzeugnisse im Vergleich zur Herstellung vereinheitlichter Erzeugnisse. Forschungsbericht des Wirtschafts- und Verkehrsministeriums Nordrhein-Westfalen Nr. 364, herausgg. von Leo Brandt. Als Manuskript gedruckt. Köln und Opladen 1957, S. 9-41
- Bickel, O.: Der Verbraucher in der Spannung zwischen Marktleitbild und Markterlebnis Der Mensch im Markt. Eine Festschrift zum 60. Geburtstag von G. Bergler. Berlin 1960, S. 107-140
- Deutscher Bundestag, Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1958 sowie über Lage und Entwicklung in seinem Aufgabengebiet. Deutscher Bundestag, 3. Wahlperiode, Drucksache 1000

- Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1959 sowie über Lage und Entwicklung in seinem Aufgabengebiet. Deutscher Bundestag, 3. Wahlperiode, Drucksache 1795
- Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1960 sowie über Lage und Entwicklung in seinem Aufgabengebiet. Deutscher Bundestag, 3. Wahlperiode, Drucksache 2734
- Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1961 sowie über Lage und Entwicklung in seinem Aufgabengebiet. Deutscher Bundestag, 4. Wahlperiode, Drucksache 378
- Eisele, F.: Die Typenbereinigung - Eine der wichtigsten Voraussetzungen von Rationalisierungsmaßnahmen im Werkzeugmaschinenbau und anderen Geschäftszweigen. Mittel der Rationalisierung. Schriftenreihe des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW), Heft 3 "Wege zur Rationalisierung". München 1950, S. 23-27
- Fellner, C.: Werbestrategie. Handbuch des Werbeleiters. München 1960, S. 7-28
- Halberstaedter, H.: Typung, Sonderung, Normung. Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, herausgg. von H. Nicklisch, 5. Band, Stuttgart 1928, Sp. 449-469
- Hartwich, F.: Beispiele aus RKW-Testuntersuchungen mit dem Ziel einer wirtschaftlichen Programmgestaltung. Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. Wirtschaftliche Programmgestaltung, Heft 2, herausgg. vom Ausschuß Typenbeschränkung im RKW. Berlin-Bielefeld-München 1960, S. 62-74
- Hennig, K.W.: Betriebswirtschaftslehre der industriellen Erzeugung. Die Wirtschaftswissenschaften. 21. Lieferung Reihe A (Betriebswirtschaftslehre), Beitrag Nr. 8, herausgg. von E. Gutenberg. Wiesbaden 1960, S. 9-144
- Henzold, A.: Normen-Praxis. Mittel der Rationalisierung. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW), Heft 3 "Wege zur Rationalisierung". München 1950, S. 29-36

- Hessenbruch, H.-G.: Gemeinschaftsmaßnahmen innerhalb der Branchen zur Erzielung eines wirtschaftlichen Fertigungs- und Vertriebsprogramms. Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. Wirtschaftliche Programmgestaltung. Heft 2, herausgg. vom Ausschuß Typenbeschränkung im RKW. Berlin-Bielefeld-München 1960, S. 36-43
- Hessenbruch, H.-G.: Wirtschaftliche Gestaltung des Fertigungsprogramms, insbesondere durch Umsatz- und Kostenanalyse. Dynamische Betriebsführung. Vorträge des 12. Deutschen Betriebswirtschafter-Tages, herausgg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Berlin 1959, S. 57-67
- Kienzle, O.: Rationalisierung und Normung. Mittel der Rationalisierung. Schriftenreihe des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) "Wege zur Rationalisierung", Heft 3. München 1950, S. 13-22
- Kohlitz, A.: Programmbereinigung - eine unternehmerische Aufgabe im europäischen Markt. Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. Wirtschaftliche Programmgestaltung, Heft 2, herausgg. vom Ausschuß Typenbeschränkung im RKW. Berlin-Bielefeld-München 1960, S. 12-26
- Vereinheitlichung durch Typenbeschränkung und Normung aus der Sicht des Praktikers. Grundlagen der Typenbeschränkung und Normung. Schriftenreihe der Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, Heft 21. Dortmund 1956, S. 33-66
- Kosiol, E.: Organisation der Unternehmung in "Die Wirtschaftswissenschaften" Herausgeber Prof. Dr. Gutenberg Köln
46. Lieferung Reihe A (Betriebswirtschaftslehre)
Beitrag Nr. 6
Betriebswirtschaftlicher Verlag Th. Gabler
Wiesbaden 1962
- Meyer, W.: Marktforschung. Das Handbuch der Verkaufsleitung. München 1956, S. 167-203
- Opitz, H.: Fertigungsverfahren als Elastizitätsfaktor. Dynamische Betriebsführung. Vorträge des 12. Deutschen Betriebswirtschafter-Tages, herausgg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Berlin 1959, S. 40-56

- Reddewig, G. und Dubberke, H. - A.: Einkaufsorganisation und Einkaufsplanung. Die Wirtschaftswissenschaften Reihe A (Betriebswirtschaftslehre) Beitrag Nr. 7, herausgg. von E. Gutenberg. Wiesbaden 1959, S. 11-184
- Rummel, K.: Wesen, Ziele und Grenzen der Rationalisierung. Für und Wider die Rationalisierung. Schriftenreihe des Rationalisierungs-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft (RAW) "Wege zur Rationalisierung", Heft 2. München 1950, S. 59-114
- Schreiterer, G.: Lager- und Sortimentsgestaltung in neuer Sicht. Wirtschaftlich führen - Wirtschaftlich investieren. Vorträge des 13. Deutschen Betriebswirtschafter-Tages, herausgg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Berlin 1960, S. 70-94
- Seyffert, R.: Die Problematik der Distribution. Arbeitsgemeinschaft für Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen. 16. Sitzung am 5.12.1951. Köln und Opladen 1952, S. 7-28
- Skowronnek, K.: Grenzen der Typisierung (II). Vertriebsfragen für Konsumgüter. Baden-Badener Betriebsführungs-gespräche 1955, herausgg. vom Bundesverband der Deutschen Industrie und des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) unter Mitwirkung von G. Bergler u. a. München 1957, S. 38-51
4. Aufsätze in Zeitschriften
- Agthe, A.: Zur stufenweisen Fixkostendeckung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 29. Jahrg., Nr. 12. Wiesbaden 1959, S. 742-748
- Arbeitskreis Dr. Weber in der Schmalenbach-Gesellschaft:
Die Bestimmung des Kaufobjektes von der Bedarfs-seite her. Teilanalyse des Einkaufsvorgangs im Industriebetrieb. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 4. Jahrg., Nr. 3. Köln und Opladen 1952, S. 97-109
- Arbeitskreis Dr. Weber in der Schmalenbach-Gesellschaft:
Die Bestimmung des Kaufobjektes von der Marktseite her. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 5. Jahrg., Nr. 3. Köln und Opladen 1953, S. 97-106

- Der Einkauf im Industriebetrieb. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 6. Jahrg., Nr. 3. Köln und Opladen 1954, S. 105-127
- Behrens, K. Chr.: Standardisierung und Sortenbeschränkung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 20. Jahrg., Nr. 9. Wiesbaden 1950, S. 582-588
- Berg, F.: Bedeutung der Normung für die deutsche Industrie. DIN-Mitteilungen, Bd. 33, Heft 7. Berlin 1954, S. 294-295
- Bickel, E.: Normen einst und jetzt. Eine amüsante Druckschrift der Standards Association. Rationalisierung, 5. Jahrg. Heft 9. München 1954, S. 210-212
- Hartmann G.B.v.: Form, Mode und Make-up. Form oder Make-up der Produktion. Beilage zu Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanz-Zeitung, 15. Jahrg., Heft 48. Frankfurt 1961, S. 4-5
- Hax, H.: Die Gestaltung des Fertigungsprogramms unter Berücksichtigung produktionswirtschaftlicher und absatzwirtschaftlicher Faktoren. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 10. Jahrg., Heft 9. Herne-Berlin 1958, S. 498-517
- Heine, P.: Direct Costing - eine anglo-amerikanische Teilkostenrechnung. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 11. Jahrg., Köln und Opladen 1959, S. 515-534
- Heinen, E.: Reformbedürftige Zuschlagskalkulation. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 10. Jahrg., Nr. 1. Köln und Opladen 1958, S. 1-27
- Henzler, R.: Zur Kritik an der Handelsspanne. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 20. Jahrg., Nr. 3. Wiesbaden 1950, S. 133-141
- Henzold, A.: Die Bedeutung der Normen für industrielle Fertigungsbetriebe. Rationalisierung, 7. Jahrg., Heft 5. München 1956, S. 125-128
- Hessenbruch, H.-G.: Die Programmgestaltung rentabler Betriebe. Rationalisierung, 11. Jahrg., Heft 1. München 1960, S. 16-19

- Rationelle Herstellung von Werkzeugmaschinen durch Typenbeschränkung. Rationalisierung, 6. Jahrg., Heft 9.
München 1955, S. 202-204
- Heyde, E.: Typus. Ein Beitrag zur Typologik. Studium Generale, 5. Jahrgang, Heft 4.
Berlin-Göttingen-Heidelberg 1952, S. 235-247
- Hoppmann, E.: Preisbildung, Kosten und Handelsspanne im Einzelhandel. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 4. Jahrg., Heft 8.
Köln und Opladen 1952, S. 340-372
- Hundhausen, C.: Die Vertriebskosten als Problem der Industrie. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 5. Jahrg., Heft 11.
Köln und Opladen 1953, S. 509-533
- König, H.: Pioniere der Geschmacksbildung. Form oder Make-up der Produktion. Beilage zu Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanz-Zeitung, 15. Jahrg., Heft 48.
Frankfurt 1961, S. 6-10
- Kooper, N.J.: Produktivitätsmaßnahmen durch Typenbeschränkung in Holland. Rationalisierung, 9. Jahrg., Heft 9.
München 1958, S. 238-240
- Kortzfleisch, G.V.: Untersuchungen über die Sortenvielfaltkosten und Auswertung ihrer Ergebnisse für unternehmerische Entscheidungen. Rationalisierung, 9. Jahrg., Heft 9.
München 1958, S. 240-244
- Kosiol, E.: Kostenauflösung und Proportionaler Satz. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 21. Jahrgang.
Leipzig 1927, S. 345-358
- Steigerung von Wirtschaftlichkeit und Produktivität in Unternehmungen. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 22. Jahrg., Nr. 10.
Wiesbaden 1952, S. 541-550
- Lübeck, H.: Viele Kleinaufträge - unerkannte Verluste. Ergebnisse einer Analyse der Auftragsstruktur in industriellen Klein- und Mittelbetrieben. Rationalisierung, 12. Jahrg., Heft 4.
München 1961, S. 86-90

- Viele Kleinaufträge - unerkannte Verluste (Fortsetzung). Rationalisierung, 12. Jahrg., Heft 5. München 1961, S. 107-110
- Mellerowicz, K.: Preis-, Kosten- und Produktgestaltung als Mittel der Absatzpolitik. Der Markenartikel, 21. Jahrg., Heft 6. München 1959, S. 465-483
- Meyer, G.: Der funktionsgemäße Preis als Instrument einer Ökonomisierung der Distribution. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 9. Jahrg., Nr. 4. Köln und Opladen 1957, S. 248-270
- Meyer, L.: Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit durch bessere und verfeinerte Erkenntnismöglichkeiten aus der Kostenrechnung. Betriebswirtschaftliche Umschau, 31. Jahrg., Nr. 11. Berlin 1961, S. 270-272
- Michel, E.: Die Bedeutung der Normung in der freien Marktwirtschaft. DIN-Mitteilungen, Bd. 33, Heft 7. Berlin 1954, S. 296-297
- Neumann, A.: Deutschland Mitglied der ISO. DIN-Mitteilungen, Bd. 31, Heft 2. Berlin 1952, S. 21-22
- Neumann, J.H.: Erfolgreiche Typenbeschränkung in der Landmaschinen-Industrie. Rationalisierung, 11. Jahrg., Heft 1. München 1960, S. 20
- Pastuszek, H.: Betriebswirtschaftliche Probleme des Lebensmittel-Einzelhandels. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 31. Jahrg., Nr. 9. Wiesbaden 1961, S. 540-556
- Prieß, F.: Die Vertriebskosten als Problem des Handels. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 5. Jahrg., Nr. 11. Köln und Opladen 1953, S. 534-552
- Ranitzsch, E.: Typenbeschränkung in einer Herdfabrik. Rationalisierung, 8. Jahrg., Heft 10. München 1957, S. 283-285
- Riebel, P.: Das Rechnen mit Einzelkosten und Deckungsbeiträgen. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 11. Jahrg., Nr. 4. Köln und Opladen 1959, S. 213-238

- Das Rechnen mit relativen Einzelkosten und Deckungsbeiträgen als Grundlage unternehmerischer Entscheidung im Fertigungsbereich. Betriebswirtschaftliche Umschau, 31. Jahrg., Nr. 6/7.
Berlin 1961, S. 177-179
- Fixe Ausgaben, Deckungsrechnung und Entwicklungstendenzen der fixen Kosten (Diskussionsbeitrag). Zeitschrift für handelsw. Forschung, 10. Jahrg., Nr. 2. Köln und Opladen 1958, S. 131-135
- Schäfer, E.: Losgröße und Kostengestaltung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 8. Jahrg., Nr. 11.
Berlin 1931, S. 823-832
- Schmidt, A.: Das Geheimnis der Typenminderung. Rationalisierung, 3. Jahrg., Heft 11.
München 1952, S. 277-279
- Schnutenhaus, O.R.: Aktuelle Vertriebsprobleme. - Starke Ausweitung der Normung und äußerste Beschränkung der Typen aller Güter und Waren als Aufgabe. Neue Betriebswirtschaft, Beilage Nr. 5 zum Betriebs-Berater, Heft 19.
Heidelberg 1952, S. 67-69
- Sonnenfeld, E.: Der Mythos von den fixen Kosten und die betriebswirtschaftliche Leistungsabrechnung - zugleich eine Kritik der Grenzplankostenrechnung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 32. Jahrg., Nr. 1.
Wiesbaden 1962, S. 44-60
- Stephanblome, P.: Sorten- und Typenbeschränkung. Ein Problem der Sortimentsgestaltung. Rationalisierung, 3. Jahrg., Heft 6.
München 1952, S. 149-153
- Stewart, J.B.: Functional Features in Product Strategy. Harvard Business Review., Vol. 37, No. 2.
Harvard University 1959, S. 65-78
- Törnqvist, G.: Kostenstruktur und Preissetzung im Warenhandel. Zeitschrift für handelsw. Forschung, 7. Jahrg.
Köln und Opladen 1955, S. 447-464
- Zinzen, A.: Aktuelle Fragen aus der deutschen und internationalen Normungsarbeit. DIN-Mitteilungen, Bd. 33, Heft 10.
Berlin 1954, S. 413-415

5. Nachschlagewerke, sonstige Quellen

Deutsche Normen DIN 820 Blatt 1, Normungsarbeit, Grundbegriffe,
Grundsätze, Geschäftsgang.
Juni 1960

Deutsche Zeitung mit Wirtschaftszeitung, Stuttgart

Deutsches Wörterbuch, Jacob Grimm und Wilhelm Grimm,
bearbeitet von der Arbeitsstelle des Deutschen
Wörterbuches zu Berlin. Herausg. Deutsche
Akademie der Wissenschaften zu Berlin,
Leipzig 1952

Frankfurter Allgemeine Zeitung, Frankfurt a. M.

Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung vom 27. Juli 1957
(BGBL. I 1081)

Handbuch der Rationalisierung in Lehrbriefen. Herausgg. im Auftrage
des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen
Wirtschaft (RKW) von Edgar Hotz u. Fritz Reuter,
4. Auflage.
Siegburg und Berlin 1953-1958

Pelikan-Anzeige in Verkaufs-Praxis Heft 2, 36. Jahrg.
Stuttgart 1962

Wirtschafts-Lexikon Dr. Gabler, Herausg. R. Sellien und H. Sellien,
4. Auflage.
Wiesbaden 1960

ANMERKUNGEN

- 1) vgl. Waffenschmidt, W.G. Technik und Wirtschaft der Gegenwart. 1952 S. 159
- 2) vgl. Heyde, E. Typus. Ein Beitrag zur Typologie. Studium generale 1952 H. 4 S. 236 f.
- 3) Heyde, E. a.a.O. S. 236
- 4) vgl. Deutsches Wörterbuch von J. Grimm und W. Grimm Bd. 11 1. Abteilung II. Teil 1952 Sp. 1961 Stichwort Typ(us)
- 5) vgl. Deutsche Normen DIN 820 (Normungsarbeit) Bl. 1, Juni 1960. Ziff. 2.1.1. S. 2
- 6) Deutsche Normen DIN 820 a.a.O. Ziff. 2.1.3. S. 2
- 7) vgl. Handbuch der Rationalisierung Bd. 2 1953-58 Ziffer 33.41
- 8) vgl. Halberstaedter, H. Typung, Sonderung, Normung. Handwörterbuch der Betriebswirtschaft 1928 Bd. 5 Sp. 449 f.
- 9) Waffenschmidt, W.G. a.a.O. S. 158 f.
- 10) vgl. Abromeit, H. -G. Erzeugnisplanung und Produktionsprogramm. 1955 S. 55 f.
Abromeit führt als Beispiel Automobile an. Artikel sind u. a. Lastwagen, Personenwagen, Busse usw. Innerhalb der Personenwagen stellt der Mercedes 170, 180 oder 300 jeweils eine andere Type dar. Sortenunterschiede liegen dann vor, wenn eine Type z. B. in verschiedenen Farbausführungen geliefert wird.
- 11) Rössle, K. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 1956 S. 168
- 12) Weinhold, H. Typisierung von Konsumgütern. 1958 S. 4 vgl. zu dieser Begriffsfassung Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung. Forschungsbericht Nr. 217 des Wirtschafts- und Verkehrsministeriums Nordrhein-Westfalen 1956 S. 9
- 13) vgl. u. a. die Definition von Waffenschmidt
- 14) vgl. u. a. die Begriffsbestimmungen von Rössle und Weinhold
- 15) Hartwich, F. Beispiele aus RKW-Testuntersuchungen mit dem Ziel einer wirtschaftlichen Programmgestaltung in: Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. 1960 S. 74
- 16) vgl. Halberstaedter, H. a.a.O. S. 450
- 17) vgl. u. a. Kohlitz, A. Programmbereinigung - eine unternehmerische Aufgabe im europäischen Markt. In: Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. 1960 S. 12
- 18) vgl. Tietz, B. Bildung und Verwendung von Typen in der Betriebswirtschaftslehre dargelegt am Beispiel der Typologie der Messen und Ausstellungen. 1960 S. 13 ff.

- 19) vgl. Tietz, B. a.a.O. S. 25
- 20) vgl. Heyde, E. a.a.O. S. 236
- 21) vgl. Heyde, E. a.a.O. S. 237
- 22) Heyde, E. a.a.O. S. 238
- 23) Typenvielzahl bei Haushaltsgescherten und M3glichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 9
- 24) Weinhold, H. a.a.O. S. 5
- 25) Priess, F., Henksmeier, H.K. Typenauswahl und Umsatz. 1955 S. 7
- 26) vgl. Mellerowicz, K. Typenbeschränkung und Spezialisierung unter produktions- und vertriebspolitischen Gesichtspunkten. Als Manuskript veröffentlicht 1960 S. 7
- 27) vgl. Mellerowicz, K. a.a.O. S. 7
- 28) vgl. Tietz, B. a.a.O. S. 38
- 29) vgl. Handbuch der Rationalisierung Bd. 2 a.a.O. Ziffer 3.32
- 30) Mellerowicz, K. Betriebswirtschaftslehre der Industrie. Bd. 1 1958 S. 216
- 31) Hessenbruch, H.-G. Rationelle Herstellung von Werkzeugmaschinen durch Typenbeschränkung. Rationalisierung 1955 S. 203
- 32) Eisele, F. Die Typenbereinigung. Wege zur Rationalisierung, Schriftenreihe des RKW Heft 3 1950 S. 26
- 33) vgl. Schnutenhaus, O.R. Aktuelle Vertriebsprobleme. Neue Betriebswirtschaft 1952 S. 69
- 34) vgl. Hennig, K.W. Betriebswirtschaftslehre der industriellen Fertigung. 1948 S. 25
H. formuliert diesen Grundsatz für die Normung; er gilt jedoch gleichermaßen für die Typenbeschränkung.
- 35) vgl. Hennig, K.W. a.a.O. S. 25
- 36) vgl. Mellerowicz, K. Typenbeschränkung und Spezialisierung; a.a.O. S. 16
- 37) vgl. Heine, P. Direct Costing - eine anglo-amerikanische Teilkostenrechnung. ZfhF 1959 S. 528
- 38) vgl. Riebel, P. Das Rechnen mit Einzelkosten und Deckungsbeiträgen. ZfhF 1959 S. 232
- 39) vgl. Skowronnek, K. Grenzen der Typisierung (II). Vertriebsfragen für Konsumgüter 1957 S. 38 ff.
- 40) vgl. Wirtschafts-Lexikon Dr. Gabler Bd. 2 1960 Sp. 1395 "Verbrauch", Sp. 1397 "Verbrauchsgüter"

- 41) vgl. Mellerowicz, K. Betriebswirtschaftslehre der Industrie. Bd. 1 a.a.O. S. 7 ff.
- 42) Behrens, K. Chr. Standardisierung und Sortenbeschränkung. Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 1950 S. 587
- 43) vgl. Schmalenbach, E. Der freien Wirtschaft zum Gedächtnis. 1949 S. 55 ff.
- 44) vgl. Klein, M. Einführung in die DIN-Normen 1956 S. 2
- 45) vgl. Neumann, A. Deutschland Mitglied der ISO. DIN-Mitteilungen 1952 S. 21
- 46) ISO-Satzung Ziff. 2.1 zitiert nach Klein, M. a.a.O. S. 6
- 47) vgl. Zinzen, A. Aktuelle Fragen aus der deutschen und internationalen Normungsarbeit. DIN-Mitteilungen 1954 S. 414
- 48) vgl. Henzold, A. Normen-Praxis. Wege der Rationalisierung; a.a.O. S. 30
- 49) vgl. Michel, E. Die Bedeutung der Normen in der freien Marktwirtschaft. DIN-Mitteilungen 1954 S. 296
- 50) vgl. Berg, F. Bedeutung der Normen für die deutsche Industrie. DIN-Mitteilungen 1954 S. 295
- 51) Kosiol, E. Steigerung von Wirtschaftlichkeit und Produktivität in Unternehmungen. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1952 S. 543
- 52) vgl. Gottl-Ottlilienfeld, F.v. Vom Sinn der Rationalisierung. 1929 S. 22
vgl. auch Rummel, K. Wesen, Ziele, Wege und Grenzen der Rationalisierung. Für und Wider die Rationalisierung. Wege zur Rationalisierung, Heft 2 1950 S. 79
Wesentlich für die Rationalisierung ist das Prinzip des "wiederholten Vorgangs".
- 53) vgl. Kienzle, O. Rationalisierung und Normung. Mittel der Rationalisierung. 1950 S. 13 f.
- 54) vgl. Kiencke, R. Die Deutsche Normung. 1949 S. 23
- 55) vgl. Bickel, E. Normen einst und jetzt. Rationalisierung 1954 S. 210 ff.
- 56) vgl. Kienzle, O. a.a.O. S. 14
- 57) vgl. Kiencke, R. a.a.O. S. 17
- 58) vgl. zu den Ausführungen dieses Abschnittes neben der im Text angegebenen Literatur u. a. Beispiele über Erfolge der Vereinheitlichung. Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen Heft 30 1957. Beste, Th. Die Mehrkosten bei der Herstellung ungängiger Erzeugnisse im Vergleich zur Herstellung vereinheitlichter Erzeugnisse. 1957. Beste, Th. u. Kohlitz, A. Grundlagen der Typenbeschränkung und der Normung.

Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen Heft 21 1956. Kooper, N.J. Produktivitätsmaßnahmen durch Typenbeschränkung in Holland. Rationalisierung 1958 S. 238-240. Kortzfleisch, G. V. Untersuchungen über die Sortenvielfaltskosten und Auswertung ihrer Ergebnisse für unternehmerische Entscheidungen. Rationalisierung 1958 S. 240-244. Lübeck, H. Viele Kleinaufträge - unerkannte Verluste Rationalisierung 1961 S. 86-90, Fortsetzung S. 107-110. Opitz, H. Fertigungsverfahren als Elastizitätsfaktor. Dynamische Betriebsführung. Vorträge des 12. Deutschen Betriebswirtschafter-Tages. Herausg. Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft 1959 S. 40-56. Ranitzsch, E. Typenbeschränkung in einer Herdfabrik. Rationalisierung 1957 S. 283-285. Schmidt, A. Das Geheimnis der Typenminderung. Rationalisierung 1952 S. 277-299. Typenbeschränkung. Erfolge einer Herdfabrik. Als Manuskript vervielf. RKW-Berichtsreihe Sonstige Veröffentlichungen 1957. Typenbeschränkung. Möglichkeiten, Hemmnisse und Grenzen. RKW-Auslandsdienst Heft 75 1958. Typisierung und Anwendung von Normen in der amerikanischen Industrie. Herausg. Rationalisierungs-Gemeinschaft "Typisierung" in Zusammenarbeit mit Röper. Als Manuskript vervielf. Vereinfachung der industriellen Produktion. RKW-Auslandsdienst Heft 4 1951

- 59) Kosiol, E. und Mitarbeiter, Einkaufsplanung und Produktionsumfang. 1956 S. 21
- 60) vgl. Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Bd. I Die Produktion. 1961 S. 331
- 61) Jacob, O. Die betriebswirtschaftlichen Probleme der Normung, dargestellt am Beispiel der Feinblechpackung. Diss. Freie Universität Berlin 1959 S. 94
- 62) vgl. Riebel, P. Fixe Ausgaben, Deckungsrechnung und Entwicklungstendenzen der fixen Kosten. Zeitschrift f. handelswissenschaftliche Forschung 1958 S. 133
- 63) vgl. u.a. Riebel, P. Die Elastizität des Betriebes. 1954 S. 38
- 64) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 16
- 65) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 56
- 66) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 335
- 67) vgl. S. 45 dieser Arbeit
- 68) vgl. Schmalenbach, E. Kostenrechnung und Preispolitik. 1963 S. 118 ff.
- 69) vgl. hierzu u.a. Mellerowicz, K. Betriebswirtschaftslehre der Industrie; a.a.O. S. 244 f. Schäfer, E. Losgröße und Kostengestaltung. Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 1931 S. 828 f.

- 70) Dean, J. Managerial Economics 1954 S. 119
"Economic opportunities for adding products arise from various kinds of unused capacity: managerial, marketing, research or production."
- 71) vgl. Mellerowicz, K. Typenbeschränkung und Spezialisierung; a.a.O. S. 5
- 72) vgl. Textor, H. Der Beschäftigungsgrad als betriebswirtschaftliches Problem. 1939 S. 69 f.

vgl. Kosiol, E. Kostenauflösung und proportionaler Satz. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung Jahrgang 21 (1927) S. 345 - 358

vgl. Schmalenbach, E. Kostenrechnung und Preispolitik. 1963 S. 41 ff und S. 118 ff

vgl. Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Bd. 1 a.a.O. S. 237 ff.
- 73) vgl. zu den folgenden Ausführungen Gutenberg, E. a.a.O. S. 68 ff.
- 74) Kosiol, E. Organisation der Unternehmung. 1962 S. 49 ff.

vgl. hierzu auch Kosiol, E. Grundlagen und Methoden der Organisationsforschung. Veröffentlichung des Instituts für Industrieforschung der Freien Universität Berlin 1959 S. 24 ff.
- 75) Das Refa-Buch Bd. 1 Arbeitsgestaltung 1955 S. 74
- 76) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 287
- 77) Hennig, K.W. Betriebswirtschaftslehre der industriellen Erzeugung. 1960 S. 39-56
- 78) Wrba, M. Industrielle Betriebswirtschaft und praktische Betriebsführung. 1949 S. 39 ff.
- 79) vgl. hierzu u.a. Weinhold, H. a.a.O. S. 12. Typenvielfalt - Vorteil für den Betrieb? a.a.O. S. 16-21. Vereinfachung der industriellen Produktion; a.a.O. S. 6
- 80) Behrens, K. Chr. Warenverkehr in: Die Verwaltung hersg. von Friedrich Giese Bd. 3 H. 54 1955 S. 2
Die Deckung des Bedarfs an langlebigen Produktionsmitteln bezeichnet B. als Anschaffung. Der Begriff der Beschaffung wird in der Theorie hinsichtlich seines Umfanges unterschiedlich verwendet.
vgl. hierzu Reddewig, G. und Dubherke, H.-A. Einkaufsorganisation und Einkaufsplanung. 1959 S. 11
- 81) vgl. Arbeitskreis Dr. Weber in der Schmalenbach-Gesellschaft. Die Bestimmung des Kaufobjektes von der Bedarfsseite her. Teilanalyse des Einkaufsvorgangs im Industriebetrieb. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1952 S. 98 ff.

- 82) Kosiol, E. Kalkulatorische Buchhaltung. 1953 S. 157
- 83) Kosiol, E. a.a.O. S. 157 f.
- 84) Kosiol, E. a.a.O. S. 158
- 85) vgl. S.45 Substitutionseffekt einer Typenbeschränkung
- 86) Behrens, K.Chr. a.a.O. S. 13
- 87) vgl. Arbeitskreis Dr. Weber in der Schmalenbach-Gesellschaft. Der Einkauf im Industriebetrieb. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1954 S. 107
- 88) vgl. Reddewig, G., Dubberke, H.-A. a.a.O. S. 107 f.
- 89) vgl. Reddewig, G., Dubberke, H.-A. a.a.O. S. 108
- 90) Der Einkauf im Industriebetrieb; a.a.O. S. 107 f.
- 91) vgl. Behrens, K.Chr. a.a.O. S. 20
- 92) Arbeitskreis Dr. Weber in der Schmalenbach-Gesellschaft. Die Bestimmung des Kaufobjektes von der Marktseite her. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1953 S. 106
- 93) vgl. S.27
- 94) Die Bestimmung des Kaufobjektes von der Bedarfsseite her; a.a.O. S. 105
- 95) vgl. Göldner, J. Aufbauorganisation der industriellen Lagerwirtschaft. 1960 S. 25
- 96) vgl. Behrens, K.Chr. a.a.O. S. 21
- 97) Henzold, A. Die Bedeutung der Normen für industrielle Fertigungsbetriebe. Rationalisierung 1956 S. 127
- 98) vgl. Kienzle, O. Rationalisierung und Normung in: Wege der Rationalisierung 1950 S. 19
- 99) vgl. Behrens, K.Chr. a.a.O. S. 24
- 100) vgl. Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Bd. 2 Der Absatz. 1959 S. 15
- 101) In der begrifflichen Grundlegung ist der Preis als typenprägendes Merkmal mit genannt worden. Er wird hier bewußt ausgeschaltet, da der Preis Gegenstand einer besonderen Theorie ist, so daß nur die Wirkung der Veränderung der übrigen Produktmerkmale betrachtet wird.
- 102) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 14
- 103) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 14
- 104) vgl. Steinbrück, K. Vom vollkommenen Markt zur heterogenen Konkurrenz. 1954 S. 18
- 105) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 307

- 106) vgl. Dean, J. Managerial Economics. 1954 S. 113
"Rapid changes in technology and demand make productline composition an important dimension of competition. And product policy not only commands managerial attention, but is significant for the entire economy: it is the mainspring of economic progress..."
- 107) Schäfer, E. Grundlagen der Marktforschung, Marktuntersuchung und Marktbeobachtung. 1953 S. 48
- 108) Schäfer, E. a.a.O. S. 48
- 109) vgl. Sandig, C. Bedarfsforschung. 1934 S. 42
- 110) vgl. Sandig, C. a.a.O. S. 42
- 111) Katona, G. Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer. Hrsg. Erik Boettcher 1960 S. 130
- 112) vgl. Katona, G. a.a.O. S. 130
- 113) Dreier, J. Die Mode als betriebswirtschaftliches Problem. Diss. Köln 1957 S. 13
- 114) vgl. Hartmann v., G.B. Form, Mode und Make-up.
in: Sonderheft: form oder make-up der Produktion. Der Volkswirt. Wirtschafts- und Finanz-Zeitung vom 2. Dezember 1961 S. 4f.
- 115) vgl. Vershofen, W. Handbuch der Verbrauchsforschung Bd. I 1940 S. 71
- 116) vgl. Weinhold, H. a.a.O. S. 6 f.
- 117) Henzler, R. Die Marktunion. 1958 S. 69
- 118) vgl. zu den folgenden Ausführungen u.a. Sandig, C. a.a.O. S. 43 ff. Schäfer, E. a.a.O. S. 299 ff.
- 119) vgl. Dreier, J. a.a.O. S. 10
- 120) Bickel, O. Der Verbraucher in der Spannung zwischen Marktleitbild und Markterlebnis. In: Der Mensch im Markt. Eine Festschrift zum 60. Geburtstag von Georg Bergler. 1960 S. 128
- 121) vgl. hierzu u.a. Fiuczinski, H.-W. Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller. 1960 S. 53 Meilerowicz, K. Forschungs- und Entwicklungstätigkeit als betriebswirtschaftliches Problem. 1958 S. 95 ff.
- 122) Mellerowicz, K. a.a.O. S. 34
- 123) vgl. Hax, H. Die Gestaltung des Fertigungsprogramms unter Berücksichtigung produktionswirtschaftlicher und absatzwirtschaftlicher Faktoren. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. 1958 S. 513
vgl. auch Schreiterer, G. Lager- und Sortimentsgestaltung in neuer Sicht. Wirtschaftlich führen - wirtschaftlich investieren. Hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft. 1960 S. 73

- 124) vgl. Behrens, K. Chr. Handel. Wirtschafts-Lexikon Dr. Gabler 1960 Sp. 1574
- 125) vgl. Vajda, S. Einführung in die Linearplanung und Theorie der Spiele, 1961 S. 11
- 126) Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2 Der Absatz a.a.O. S. 119
- 127) Kromphardt, W., Henn, R., Förstner, K., Lineare Entscheidungsmodelle 1962 S. 4
- 128) Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2 Der Absatz a.a.O. S. 120
- 129) vgl. Hax, H. a.a.O. S. 510
- 130) vgl. Abromeit, G. a.a.O. S. 115
- 131) vgl. Stephanblome, P. Sorten- und Typenbeschränkung. Ein Problem der Sortimentsgestaltung. Rationalisierung 1952 S. 151
- 132) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 63
- 133) vgl. Pastuszek, H. Betriebswirtschaftliche Probleme des Lebensmittel-Einzelhandels. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1961 S. 554
- 134) vgl. Stackelberg, H.v. Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre. 1951 S. 234 ff.
- 135) vgl. Stackelberg, H.v. a.a.O. S. 234
- 136) vgl. Ott, A.E. Marktform und Verhaltensweise. 1959 S. 6
- 137) vgl. Stackelberg, H.v. a.a.O. S. 231 ff.
- 138) vgl. Abbott, L. Qualität und Wettbewerb. Übersetzung von N. Lochner 1958 S. 22
- 139) vgl. Machlup, F. The Economics of Sellers' Competition. 1952 S. 354 "In a large number of oligopoly situations prices are only a small part, if any, of the considerations and actions of the members of the group concerned. Questions with respect to quality of the products ... may be just as important, if not more so."
- 140) Abbott, L. a.a.O. S. 26
- 141) Kruse, A. Die Produktdifferenzierung in Theorie und Praxis. 1960 S. 30
- 142) vgl. Stackelberg, H.v. a.a.O. S. 219 f.
- 143) Stackelberg, H.v. a.a.O. S. 219
- 144) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 156
- 145) vgl. Mellerowicz, K. Typenbeschränkung und Spezialisierung; a.a.O. S. 9

- 146) vgl. hierzu Ott, A.E. a.a.O. bes. S. 40
- 147) vgl. u.a. Triffin, R. Monopolistic Competition. 1949 S. 99
- 148) vgl. Schneider, E. Einführung in die Wirtschaftstheorie. II Teil Wirtschaftspläne und wirtschaftliches Gleichgewicht in der Verkehrswirtschaft. 1961 S. 72
- 149) vgl. Schneider, E. a.a.O. S. 62
- 150) vgl. Kruse, A. a.a.O. S. 31
- 151) vgl. hierzu Schneider, E. a.a.O. S. 63 f.
- 152) vgl. Machlup, F. a.a.O. S. 168
- 153) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 342
- 154) vgl. Machlup, F. a.a.O. S. 182 f., S. 187
- 155) vgl. Gutenberg, E. a.a.O. S. 342
- 156) vgl. hierzu Gutenberg, E. a.a.O. S. 344 f.
- 157) vgl. Hax, H. a.a.O. S. 510
- 158) vgl. Dean, J. Managerial Economics. 1954 S. 121
- 159) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 63
- 160) Fiuczinsky, H.-W. a.a.O. S. 39 f.
- 161) vgl. Machlup, F. a.a.O. S. 445
 "If I go out and try to get a bigger share of the business, it will hurt the others. They will surely hit back. This won't do us any good. If I steal some of their customers, they will steal some of mine, and we'll all be worse off in the end."
- 162) Fiuczinski, H.-W. a.a.O. S. 43
 Den weiteren Ausführungen von F., wonach bei Präzisionserzeugnissen der Variationsbereich breiter ist als bei anderen Produkten, kann nicht gefolgt werden. Die Gestaltungsmöglichkeit hängt nicht so sehr von dem Ausmaß der technischen Präzision als vielmehr von dem äußeren Gestaltungsspielraum ab. Bei Uhren beispielsweise können die Präzisionswerke mehrerer Typen gleich sein; Unterschiede werden hinsichtlich der Gehäusegestaltung, Zeigergröße, Zeigerform, Ziffernblatt, Ziffern usw. gemacht, was jedoch unabhängig von der Präzision der Uhr ist.
- 163) Mellerowicz, K. a.a.O. S. 35
- 164) vgl. Abbott, L. a.a.O. S. 79 f.
- 165) Gutenberg, E. a.a.O. S. 325
- 166) Fiuczinski, H.-W. S. 44 f.
- 167) Zusammengestellt nach Stewart, J.B. Functional Features in Product Strategy. Harvard Business Review. Vol. 31 1950 S. 73 f.

- 168) vgl. Dean, J. a.a.O. S. 51
"Competition in style may give satisfaction to the buyer, but it may also destroy the value of the goods he purchases by hastening their obsolescence."
- 169) vgl. Katona, G. a.a.O. S. 352
- 170) vgl. Vertriebsfragen für Konsumgüter. 1955 Aussprache zum Thema "Grenzen der Typisierung I". S. 30
- 171) Abbott, L. a.a.O. S. 78
- 172) Sandig, C. Die Führung des Betriebes. 1953 S. 113
- 173) vgl. Kruse, A. a.a.O. S. 112
- 174) vgl. Dreier, J. a.a.O. S. 122
- 175) vgl. Meyer, L. Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit durch bessere und verfeinerte Erkenntnismöglichkeiten aus der Kostenrechnung. Betriebswirtschaftliche Umschau 1961 S. 271
- 176) vgl. Seyffert, R. Wege und Kosten der Distribution der Hausratwaren im Lande Nordrhein-Westfalen. 1955 S. 47
- 177) vgl. Hessenbruch, H.-G. Die Programmgestaltung rentabler Betriebe. Rationalisierung 1960 S. 18
- 178) vgl. Neumann, J.H. Erfolgreiche Typenbeschränkung in der Landmaschinen-Industrie. Rationalisierung 1960 S. 20
- 179) vgl. Heinen, E. Reformbedürftige Zuschlagskalkulation. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1958 S. 2
- 180) Heinen, E. a.a.O. S. 3
- 181) Die Vollkostenkalkulation nach LSÖ-Schema kann zur Beurteilung preispolitischer Fragen nicht herangezogen werden. Mellerowicz und Riebel zeigen, daß die Kostengliederung in variable und fixe Kosten stärker berücksichtigt werden muß, besonders unter dem Gesichtspunkt der Zurechenbarkeit.
vgl. Mellerowicz, K. Preis-, Kosten- und Produktgestaltung als Mittel der Absatzpolitik. Der Markenartikel 1959 S. 465 ff.
Riebel, P. Das Rechnen mit Einzelkosten und Deckungsbeiträgen. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1959 S. 213 ff.
- 182) vgl. Heinen, E. a.a.O. S. 16 f.
- 183) Agthe, A. Zur stufenweisen Fixkostendeckung. Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 1959 S. 743
- 184) Sonnenfeld, E. Der Mythos von den fixen Kosten und die betriebswirtschaftliche Leistungsabrechnung - zugleich eine Kritik der Grenzplankostenrechnung. Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 1962 S. 55
- 185) Direct Costing. Das Rechnen mit Grenzkosten. Übersetzung des Forschungsberichts Nr. 23 der N.A.C.A. Als Manuskript verf. RKW-Berichtsreihe Sonstige Veröffentlichungen C 20 o.J. S. 71

- 186) vgl. Gau, E. Die Kalkulation der Vertriebskosten. 1960 S. 23
- 187) vgl. Seyffert, R. Die Problematik der Distribution in Heft 16 der Arbeitsgemeinschaft für Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen. 1952 S. 15
- 188) Hessemüller, B. zitiert nach Hessenbruch, H.-G. a.a.O. S. 18 - s. auch Gau, E. a.a.O. S. 24
- 189) vgl. Henzler, R. Zur Kritik an der Handelsspanne. Zeitschrift f. Betriebswirtschaft 1950 S. 136
- 190) vgl. Hessenbruch, H.-G. a.a.O. S. 18
- 191) vgl. Hundhausen, C. Die Vertriebskosten als Problem der Industrie. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1953 S. 517 ff.
- 192) vgl. Prieß, F. Die Vertriebskosten als Problem des Handels. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1953 S. 537 ff.
- 193) Beispiel nach Gau, E. a.a.O. S. 74
- 194) vgl. Paulsen, A. Allgemeine Volkswirtschaftslehre. (Sammlung Götschen) Bd. II Haushalte, Unternehmungen, Marktformen. 1960 S. 35 f.
- 195) vgl. Hoppmann, E. Preisbildung, Kosten und Handelsspanne im Einzelhandel. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1952 S. 344 f.
- 196) vgl. Törnqvist, G. Kostenstruktur und Preissetzung im Warenhandel. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1955 S. 365
- 197) vgl. Meyer, G. Der funktionsgemäße Preis als Instrument einer Ökonomisierung der Distribution. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1957 S. 257
- 198) vgl. Hessenbruch, H.G. Wirtschaftliche Gestaltung des Fertigungsprogramms, insbesondere durch Umsatz- und Kostenanalyse. Dynamische Betriebsführung. Hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft 1959 S. 64
- 199) vgl. Vershofen, W. Die Grenzen der Rationalisierung. 1927 S. 53
- 200) vgl. Holzschuher, L.v. Psychologische Grundlagen der Werbung. 1956 bes. S. 111
- 201) Pelikan-Anzeige in: Verkaufspraxis. 1962 H. 2
- 202) vgl. Hundhausen, C. Wesen und Formen der Werbung. Bd. 3 der Buchreihe 'Grundriß der Werbung'. Hrsg. C. Hundhausen 1954 S. 78
- 203) vgl. Hundhausen, C. a.a.O. S. 67
- 204) vgl. Hundhausen, C. a.a.O. S. 78
- 205) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgewerten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 236 f., 289

- 206) Fellner, C. Werbestrategie. Handbuch des Werbeleiters. 1960 S. 23
- 207) vgl. Seyffert, R. Wirtschaftliche Werbelehre. 1952 S. 86 f.
- 208) Dean, J. a.a.O. S. 121 "This dismal experience showed that product innovation required more careful selection and more deliberate planning than these companies had anticipated. A rich mixture of market research, product testing, adequate financial resources, and persistence was needed."
- 209) vgl. S. 52 ff dieser Arbeit
- 210) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 20 f.
- 211) vgl. Hessenbruch, H.-G. Wirtschaftliche Gestaltung des Fertigungsprogramms, insbesondere durch Umsatz- und Kostenanalyse; a.a.O. S. 65
- 212) vgl. Behrens, K. Chr. Die Marktforschung in ihrer Bedeutung für die Typen- und Sortenbeschränkung. Marktforschung im Dienst der Vereinheitlichung. Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen. H. 39 1959 S. 12
- 213) Zusammengestellt nach Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 20 f., 23, 28 f.
- 214) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 20 f., 46
- 215) vgl. Schreiterer, G. Lager- und Sortimentsgestaltung in neuer Sicht. Wirtschaftlich führen - Wirtschaftlich investieren. Vorträge des 13. Deutschen Betriebswirtschaftler-Tages. 1960 S. 92
- 216) Behrens, K. Chr. Demoskopische Marktforschung. Bd. 1 der Studienreihe Betrieb und Markt. 1961 S. 135
- 217) Behrens, K. Chr. Die Marktforschung in ihrer Bedeutung für die Typen- und Sortenbeschränkung; a.a.O. S. 17
- 218) vgl. Hessenbruch, H.-G. a.a.O. S. 63
- 219) vgl. Behrens, K. Chr. Demoskopische Marktforschung; a.a.O. S. 139
- 220) vgl. Behrens, K. Chr. Die Marktforschung in ihrer Bedeutung für die Typen- und Sortenbeschränkung; a.a.O. S. 20
- 221) vgl. Typenvielzahl bei Haushaltsgeräten und Möglichkeiten einer Beschränkung; a.a.O. S. 171 ff.
- 222) Lohmeier, F. Der Warentest. Bd. 7 der Buchreihe Grundriß der Werbung. Hrsg. C. Hundhausen 1959 S. 24
- 223) vgl. hierzu Lohmeier, F. a.a.O. S. 29 ff.
- 224) Lohmeier, F. a.a.O. S. 32
- 225) vgl. S. 44 ff dieser Arbeit

- 226) vgl. Meyer, W. Marktforschung. Das Handbuch der Verkaufsleitung 1956 S. 172
- 227) Hessenbruch, H.-G. Gemeinschaftsmaßnahmen innerhalb der Branchen zur Erzielung eines wirtschaftlichen Fertigungs- und Vertriebsprogramms. Typenbeschränkung - was Fachleute dazu sagen. Wirtschaftliche Programmgestaltung, Empfehlungen für die Praxis. Bd. 2 Hrsg. vom Ausschuß Typenbeschränkung im RKW. 1960 S. 40
- 228) Die Angaben beruhen auf einer privaten schriftlichen Mitteilung des RKW.
- 229) vgl. § 12 Abs. 1 Ziff. 1 GWG
- 230) vgl. § 5 Abs. 1 GWG in Verbindung mit § 2 Abs. 3 GWG
- 231) vgl. § 2 Abs. 2 GWG
- 232) vgl. § 5 Abs. 1 GWG
- 233) vgl. § 5 Abs. 3 GWG
- 234) vgl. Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1958 sowie über Lage und Entwicklung in seinem Aufgabengebiet. Drucksache 1000. Deutscher Bundestag. 3. Wahlperiode S. 47. - Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1959. Drucksache 1795. Deutscher Bundestag. 3. Wahlperiode. - Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1960. Drucksache 2734. Deutscher Bundestag. 3. Wahlperiode S. 13. - Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1961. Drucksache 378. Deutscher Bundestag. 4. Wahlperiode S. 76
- 235) Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahre 1958 a.a.O. S. 47
- 236) vgl. Die Rationalisierung fördern. Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 26 vom 31.1.1962 S. 17. - Kartellgesetz soll künftig Typenbeschränkung fördern. Deutsche Zeitung vom 6.2.1962 S. 4
- 237) vgl. zu den folgenden Ausführungen Beckerath, H.v. Der moderne Industrialismus (Gewerbepolitik I) 1930 S. 316 f.
- 238) Beckerath, H.v. a.a.O. S. 317
- 239) König, H. Pioniere der Geschmacksbildung. Form oder Make up der Produktion; a.a.O. S. 10
- 240) Definition des 'International Council of Societies of Industrial Designers' zitiert nach König, H. a.a.O. S. 10
- 241) Bei snobistischer Verhaltensweise wird ein Gut gerade wegen seines hohen Preises gekauft.

Lebenslauf

Ich, Peter Schwarzer, wurde am 19. 3. 1935 in Berlin als Sohn des Exportkaufmanns Hans Schwarzer und seiner Ehefrau Hiltrud Schwarzer geb. Wehe geboren.

Nachdem ich durch die Kriegseinwirkungen häufiger die Schule wechseln mußte, bestand ich in Berlin im Frühjahr 1954 das Abitur, Anschließend ging ich für 9 Monate zu einer Sprachausbildung nach England und siedelte dann für ein dreiviertel Jahr nach Brasilien zu meinen Eltern über, wo ich mein erstes Pflichtpraktikum absolvierte.

Im Wintersemester 1955/56 begann mein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Freien Universität Berlin. Am 10. 2. 1961 bestand ich, noch an derselben Fakultät, die Diplom-Prüfung für Kaufleute. Im Anschluß daran begann ich an der Freien Universität Berlin zu promovieren.

Berlin, den 14. Juni 1962

